RESEARCH REPORTS · CAHIERS DE RECHERCHE

Commission canadienne des transports
Direction de la recherche

Canadian Transport Commission
Research Branch

Aspects de la politique relative au transport ferroviaire des voyageurs

No 1985/01F

Canada

ASPECTS DE LA POLITIQUE

RELATIVE AU TRANSPORT FERROVIAIRE DES VOYAGEURS

(Traduction)

préparé par
David McQueen
Professeur d'économique
Collège Glendon, Université York
Toronto

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS
Direction de la recherche
Recherche économique et sociale
Rapport n° 1985/01F
Mars 1985

Original English text available
under the title: "Aspects of Rail
Passenger Policy in Canada",
Report No. 1985/01E

Premier tirage, avril 1985

Commission canadienne des transports
15, rue Eddy, 15e ét., Ottawa-Hull K1A 0N9

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1985
Numéro de catalogue TT72-1985/01F
ISBN 0-662-93137-8

Imprimé au Canada

Commission canadienne des transports | Canadian Transport Commission

PRÉFACE

La Direction de la recherche est heureuse de rendre public le rapport préparé par le professeur David McQueen, intitulé "Aspects de la politique relative au transport ferroviaire des voyageurs", qui constitue une importante contribution au débat en cours sur le statut actuel et l'avenir des services ferroviaires canadiens offerts aux voyageurs.

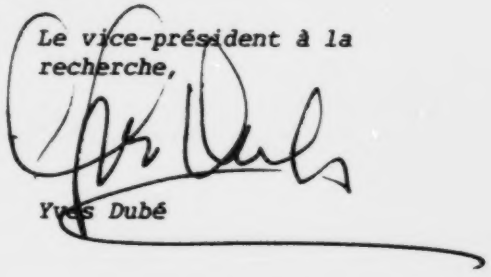
Le contenu de ce rapport vient compléter le programme de recherche et le travail entrepris de longue date en ce domaine par la Direction. Le rapport s'inscrit également dans les obligations de la CCT en vertu des compétences et des responsabilités statutaires qui lui sont conférées par les dispositions contenues dans la Loi sur les chemins de fer et la Loi nationale sur les transports.

Le rapport du professeur McQueen couvre une gamme de questions importantes concernant VIA Rail Canada, notamment: les ententes entre VIA et les sociétés ferroviaires exploitantes et entre VIA et le gouvernement, les coûts, les contrats d'exploitation, l'équipement, les niveaux de service et des comparaisons avec Amtrak; on y trouve également des conclusions spécifiques fondées sur les renseignements amassés par le professeur. Monsieur McQueen y établit des distinctions entre les services devant être offerts par les trains transcontinentaux, dans le corridor Québec-Windsor et dans les régions éloignées, et il met de l'avant des propositions nouvelles en regard de chacun de ces secteurs.

La publication de ce rapport à ce moment-ci est particulièrement à propos. Depuis la création de VIA en 1977, qui prenait en mains la gestion presque totale des services interurbains jusqu'alors sous la direction de Canadien National et de Canadien Pacifique, plusieurs hypothèses et commentaires ont circulé sur l'avenir de VIA et de ses services, mais, mise à part toute législation définissant le mandat de VIA, on n'a pas connu de débat public ou parlementaire significatif de cette question qui préoccupe tous les Canadiens. Ce rapport devrait contribuer à corriger cette lacune.

Les opinions exprimées dans le rapport sont uniquement celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de la Commission canadienne des transports.

Le vice-président à la recherche,



Yves Dubé

Canada

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS		1
RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS		5
Chapitre 1	INTRODUCTION	25
Chapitre 2	"AUTRES FACTEURS" ET INTERMODALITÉ DU SERVICE VOYAGEURS	37
Chapitre 3	L'EXPÉRIENCE D'AMTRAK	89
Chapitre 4	LE CORRIDOR QUÉBEC-WINDSOR EXPLOITÉ PAR VIA	123
Chapitre 5	SERVICES TRANSCONTINENTAUX DE VIA	147
Chapitre 6	AUTRES SERVICES ET INTERMODALITÉ	187
Chapitre 7	VIA: STATUS, ÉTABLISSEMENT DES COÛTS, ADMINISTRATION ET AUTRES QUESTIONS	195
Chapitre 8	CONCLUSION	207
RENVOIS		211
BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE		217
APPENDICES		221
I	Statistiques des finances et des résultats d'exploitation de VIA Rail Canada, 1979-1983	223
II	Quelques questions d'intérêts concernant Amtrack	225

III	Projet Los Angeles-San Diego (American High Speed Rail Corporation)	245
IV	Orient Express	249
V	Australian National Railways - Indian - Pacific Express	255
VI	South African National Railways - Blue Train	259

TABLEAUX

2.1	Subventions accordées à VIA selon le type de service - 1980	44
2.2	Subventions au transport des passagers selon les modes de transport - 1980	47
2.3	Modes et consommation d'énergie	53
2.4	Distribution par mode des voyageurs au Canada	60
2.5	Complémentarité et concurrence entre le train et l'autocar	85
4.1	Comparaisons avec le corridor - Voitures individuelles	130
4.2	Comparaisons avec le corridor - Liaisons aériennes	130
5.1	Horaire du service transcontinental de l'Est recommandé par la CCT en 1977	177
5.2	Horaire du service transcontinental de l'Ouest recommandé par la CCT en 1977	183

AVANT-PROPOS

La présente étude a été réalisée en vertu d'un contrat de recherche passé au cours de l'été 1983 entre la Commission canadienne des transports et l'auteur. Les principales dispositions du contrat se lisaient comme suit:

> Réaliser une analyse économique des problèmes connexes à la prestation, au Canada, de services de transport de voyageurs par rail et par des modes de surface connexes, en vue d'élucider les problèmes économiques et les autres problèmes d'ordre institutionnel à surmonter pour offrir, au Canada, des services de transport intermodaux de voyageurs.
>
> L'auteur devra notamment aborder les questions suivantes: questions relatives à VIA Rail Canada et à l'établissement d'une comparaison avec la société américaine Amtrak; diverses approches de prestation de services nationaux et régionaux; correspondances et gares multimodales; examen de diverses possibilités réalistes d'avenir pour le transport ferroviaire des voyageurs au Canada (avec examen des répercussions socio-économiques de ces possibilités).
>
> L'étude, à la fois théorique et empirique, doit faire appel à des sources de données existantes dans la mesure du possible.

Étant donné la longueur du document, le lecteur que n'intéressent que certains points ou dont la patience ne serait pas à toute épreuve, appréciera peut-être certaines indications préalables.

Le lecteur qui souhaite avant tout connaître les principales modifications que l'on recommande d'apporter à la

situation, aux pouvoirs et aux politiques de VIA Rail Canada, devrait consulter sans plus tarder le résumé des conclusions, à la page 5.

S'il souhaite alors prendre connaissance des arguments précis et des faits qui sous-tendent les recommandations, le lecteur lira les chapitres 3 à 8; le chapitre 3 commence à la page 89.

Le chapitre 1, qui commence à la page 25, et le chapitre 2 intéresseront ceux qui souhaitent savoir quel cadre d'analyse économique a été appliqué aux activités d'une entreprise d'État subventionnée, et voir comment le cas de VIA a été intégré au contexte plus général du transport des voyageurs au Canada. Quant au reste de cette préface, elle a pour but de répondre à certaines des questions que le lecteur pourrait se poser quant à la portée, à la méthodologie et aux sources de l'étude.

La portée et la méthodologie de l'étude ont été grandement affectées par les circonstances particulières qui en ont entouré la réalisation. Une bonne partie du matériel présentement utilisé par VIA est extrêmement vétuste et coûteux; c'est pourquoi, notamment, des investissements importants et d'autres choix de politique semblent imminents dans le domaine du transport ferroviaire des voyageurs au Canada. Cette étude a donc été réalisée dans des délais rigoureux, d'où le choix que nous avons fait de ne pas nous arrêter à toutes les questions de nature économique ou autres que soulèvent le transport ferroviaire des voyageurs.

Nous avons notamment omis d'aborder la question de la pertinence du maintien du service voyageurs au Canada, sauf dans certaines régions éloignées où des problèmes spéciaux de transport se posent. Pour les raisons décrites au chapitre 1,

nous avons laissé à d'autres le soin de débattre de cette question, qui mérite qu'on s'y arrête. Nous nous sommes plutôt intéressés à une autre question: étant donné la formulation d'une hypothèse possiblement réaliste quant à la taille approximative du réseau de services voyageurs résultant des revendications des voyageurs et des électeurs, comment un tel réseau pourrait-il être exploité de la façon la plus économique? Même dans ce contexte limité, on pourrait objecter que "revendications" et "façon la plus économique" ne constituent pas des facteurs indépendants l'un de l'autre. Il y a de fait interaction entre ces éléments. Certes, nous avons tenu compte de ce rapport interactif dans notre étude, mais nous devons admettre que nous n'avons pas tenté d'en établir un modèle convenable, faute de temps. Dans la mesure où cette étude sera jugée digne d'être approfondie, c'est dans cette voie que les efforts pourraient et devraient porter.

La brièveté des délais a en outre grandement affecté la base de données statistiques et les autres techniques détaillées utilisées pour l'étude. Nous attirons l'attention du lecteur sur la directive contenue dans le mandat et qui précisait "(...)faire appel à des sources de données existantes dans la mesure du possible". Les statistiques et autres données relatives au transport sont, de l'avis général, parmi les plus difficiles à produire; parmi ces statistiques, les variétés "rapides" sont par conséquent de fiabilité particulièrement douteuse. Heureusement, une somme importante de nouvelles données et d'analyses de données relatives au transport ferroviaire des voyageurs au Canada ont été produites par des gouvernements, des universitaires et d'autres intervenants au cours des dernières années. Il serait bon d'en avoir davantage, mais le total en est suffisant pour que l'on ne se perde pas en de longues et vaines considérations.

L'étude consiste donc surtout en un travail de réflexion, fondé sur les données et les analyses dont nous disposons, lesquelles sont consignées à la fois dans des documents et dans la mémoire de personnes passant pour être particulièrement au fait de la question du transport ferroviaire des voyageurs. S'inspirant de quelques principes d'analyse économique, pour la plupart anciens et bien connus, l'étude a donc été réalisée selon trois méthodes principales: survol de la littérature, interviews de personnes et réflexion sur les données tirées de ces deux sources. On trouvera en bibliographie la liste des principaux documents consultés.

Étant donné cette méthodologie, nous devons beaucoup à certains employés de la Commission canadienne des transports, du ministère des Transports, de VIA Rail Canada et d'Amtrak, qui nous ont donné de leur temps et nous ont aidé à mieux comprendre les principaux faits et questions relatifs au transport des voyageurs par rail. Il serait ingrat pour l'ensemble de ces personnes de n'en nommer que quelques-unes, mais cette règle doit souffrir une exception. Quiconque s'efforce de rédiger un texte utile sur un sujet complexe, dans de courts délais, a en général besoin de l'appui indéfectible d'une personne qui le guide et lui ouvre des portes, mais aussi qui le soutienne et l'encourage lorsque surgissent les difficultés. Monsieur Ken Mozersky, le directeur la section Recherche économique et sociale à la Commission canadienne des transports a joué ce rôle mieux que quiconque ne pourrait le souhaiter, et mérite donc particulièrement d'être remercié.

Cela étant dit, il ne reste qu'à préciser que toutes les opinions, erreurs et omissions n'engagent ultimement que l'auteur.

RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS*

Comme tous les résumés, cette partie de l'étude vise avant tout à offrir au lecteur pressé un court exposé des principales recommandations.

Nous ne nous en sommes toutefois pas limités à cela. L'étude dans son ensemble est fondée sur une hypothèse principale, et elle a été réalisée selon trois principes directeurs. Ces trois principes sont formulés plus loin, avant le résumé des recommandations spécifiques. Le lecteur voudra peut-être connaître la provenance de l'hypothèse et des principes directeurs.

L'hypothèse initiale ressort du chapitre 1, où elle est en outre examinée. Pour ce qui est du principe directeur A, les divers chapitres de l'étude, où les divers éléments du principe sont élaborés et discutés, sont indiqués aux endroits pertinents.

Les origines du principe directeur B sont moins évidentes. Ce principe a trait à l'immense importance de la fiabilité du matériel de transport des voyageurs dans des conditions d'exploitation pertinentes, de même que de la nécessité où nous nous trouvons, en ce domaine, de maîtriser les rudiments de la technologie avant de nous y lancer à fond de train. Certains éléments à partir desquels ce principe a été formulé se retrouvent dans l'interview de l'ingénieur-chef chargé du matériel chez Amtrak (chapitre 3). D'autres éléments

---

* Nota: Par souci de simplicité, dans le reste de la présente étude, VIA désigne VIA Rail Canada Incoroporée, CN désigne les Chemins de fer nationaux du Canada, CP désigne CP Rail, TC désigne Transports Canada, CCT désigne la Commission canadienne des transports et Amtrak désigne la National Rail Passenger Corporation des États-Unis.

découlent toutefois de l'observation faite par l'auteur au fil des ans, de l'adoption de générations successives de nouvelles technologies par les transporteurs aériens et les transporteurs ferroviaires du monde entier. Plus particulièrement, les succès et les déboires qu'ont connus, au Canada, le Turbo et le LRC ont quelque peu influencé la formulation du principe B.

Enfin, le principe directeur C s'inspire beaucoup de l'expérience d'Amtrak et des interviews d'employés de VIA, où ces derniers décrivent certaines des difficultés qu'ils ont éprouvées à obtenir qu'on leur permette d'administrer leur entreprise selon les règles de l'efficacité. La formulation de ce principe découle en outre du travail d'étude réalisé par l'auteur, au fil des ans, sur des entreprises publiques et les industries réglementées.

Après l'exposé des principes directeurs, les recommandations spécifiques sont données dans ce que nous croyons être l'ordre le plus utile et le plus facile à comprendre pour le lecteur qui doit consulter un court résumé. Cet ordre n'est pas le même que celui qui nous a paru convenir à la formulation des recommandations dans le corps du texte. Chaque recommandation formulée dans le résumé renvoie toutefois au chapitre et à la page pertinente.

Hypothèse principale

> Le public et le Gouvernement fédéral souhaitent que l'on continue d'exploiter, mais de façon plus économique et plus satisfaisante, un réseau de transport ferroviaire de voyageurs d'à peu près la même taille que le réseau actuel de VIA.

Nous enjoignons au lecteur, à plusieurs reprises au cours du chapitre 1, de s'arrêter et de réfléchir attentivement à cette hypothèse. On y trouve un fort élément de ce que l'on

désigne habituellement par les termes "jugement politique". Cette dernière expression n'est en fait qu'une formule pratique servant à désigner toutes sortes de considérations qui, croit-on, présentent des répercussions importantes sur la formulation ultérieure des politiques dans ce domaine, mais qui ne découlent absolument pas, ou ne découlent pas avant tout de la théorie et de l'analyse économique. Cela revient à définir la présente étude comme une recherche de solutions économiques à partir d'un ensemble prédéterminé de restrictions non économiques.

Trois principaux principes directeurs

Principe A

Les objectifs principaux de VIA devraient être les suivants:

(i) Fournir, dans le corridor Québec-Windsor, un service de transport dont la rapidité serait graduellement augmentée et dont l'utilité serait accrue, en s'efforçant d'y améliorer le rapport entre les recettes et les coûts d'exploitation, en vue d'atteindre ultimement à la rentabilité (voir chapitres 2 et 4).

(ii) Fournir, à l'est et à l'ouest de Montréal, un service transcontinental qui desserve bien le public, permette mieux que tout autre moyen de jouir de l'étendue et de la diversité du Canada, stimule directement et indirectement l'industrie touristique canadienne, fournisse un service pratique entre les principaux centres urbains situés sur le trajet, constitue pour tous les Canadiens une source de fierté et un moyen de favoriser les sentiments d'unité nationale, ainsi que l'appréciation de l'histoire du Canada et du patrimoine que constituent les transports ferroviaires au Canada (voir chapitres 2 et 5).

(iii) Offrir, dans le reste du réseau de VIA et notamment dans les parties

transport courants, ce service étant au moins de qualité égale et si possible supérieure au service actuel. Les termes "(...) de qualité au moins égale et si possible supérieure" se rapportent aux caractéristiques suivantes du service: vitesse, fiabilité, fréquence, confort et correspondance avec les autres services de VIA (chapitres 2 et 6).

(iv) Faire en sorte qu'apparaisse une tendance à la baisse du niveau de subventions que doit fournir le gouvernement fédéral pour éponger les déficits d'explcitation de VIA, grâce en partie à l'avancement, par le gouvernement fédéral, de capitaux permettant de remplacer le matériel et les installations vétustes par du matériel et des installations nouveaux et plus économiques et en partie à d'autres moyens importants (voir chapitres 2, 7 et 8).

Principe B

Grâce à l'expérience chèrement acquise ces dernières années, en Amérique du Nord et ailleurs, la politique adoptée à l'égard de VIA, tout en restant ouverte aux améliorations technologiques importantes apportées au transport ferroviaire des voyageurs, ne devrait pas en général viser à réaliser de bond technologique spectaculaire. À ce sujet, on ne reconnaît pas assez que les chemins de fer japonais et français ont réussi petit à petit, en fait, à se doter de trains à haute vitesse qui suscitent à juste titre l'admiration de tous. Ces progrès, qui semblent rapides, ont été réalisés non seulement dans un marché ferroviaire très différent du nôtre, mais encore à partir d'une longue expérience et d'une approche progressive fondées sur la recherche, le développement, la construction, l'exploitation continue et l'entretien de trains électriques de plus en plus rapides. Nous ne disposons au Canada d'aucune expérience de cette sorte. Ce manque d'expérience a également posé de nombreux

continue et l'entretien de trains électriques de plus en plus rapides. Nous ne disposons au Canada d'aucune expérience de cette sorte. Ce manque d'expérience a également posé de nombreux problèmes à Amtrak, comme on le constatera à la lecture du chapitre 3 de cette étude.

Pour peu que les Canadiens fassent preuve de sagesse, nous adopterons une démarche plus patiente, plus humble, plus progressive. Nous apprendrons "sur le tas"; nous nous rappellerons que l'environnement septentrional nord-américain où nous devons exploiter nos trains continuera sans doute à produire un schéma distinctif de solutions technologiques et nous nous assurerons d'avoir bien fait notre travail avant d'inviter les voyageurs à monter à bord des nouveaux trains. De toute façon, ce qu'il nous faut, ce sont des trains qui conviennent au milieu où nous les utilisons. S'il se trouve que ces trains ne sont pas, du moins pendant de nombreuses années, aussi rapides que les trains les plus rapides, notre prestige en souffrira légèrement, mais cela ne nous a pas empêché de vivre jusqu'à maintenant. Beaucoup plus graves sont les problèmes découlant trop fréquemment de tentatives bruyantes de réaliser des progrès trop marqués et trop rapides: dépassement massif des coûts, pannes coûteuses et gênantes, palliatifs coûteux pour résoudre des problèmes qui n'auraient pas dû se produire, cynisme et désillusionnement quant à la capacité des Canadiens de mener à bien une entreprise complexe. Même si c'est un moyen de transport qui a plus de 150 ans d'existence, le train de voyageurs reste un matériel technologique impitoyablement complexe, particulièrement lorsqu'il est utilisé à haute vitesse, en service régulier. Ceux qui sont chargés de sa conception, de son exploitation et de son entretien doivent faire preuve de beaucoup de patience et d'humilité.

Principe C

L'absence de lignes directrices gouvernementales claires et cohérentes et l'absence de politiques de soutien (découlant peut-être de la persistance de graves différends au sein du gouvernement relativement aux objectifs les plus fondamentaux: maintien ou suppression) peuvent naturellement nuire beaucoup à une entreprise publique telle que VIA. Fait paradoxal toutefois, un soutien trop enthousiaste et trop assuré de la part du gouvernement peut à long terme produire les même maux, par exemple, mauvais service découlant d'une tendance à diluer les ressources de l'entreprise et à justifier les promesses faites par le gouvernement au public avant qu'il ne soit de fait possible de les tenir. L'expression d'un soutien trop inconditionnel de la part du gouvernement encourage en outre chez les fournisseurs de main-d'oeuvre, de matériel et d'autres biens, la tendance à relever leurs exigences et leurs tarifs sans se demander si leur comportement risque de nuire à l'entreprise ou d'entraîner sa faillite. On risque alors d'avoir l'impression que le gouvernement a assuré publiquement l'entreprise d'un tel soutien, qu'il lui faudra tout simplement payer la note. On pourrait appeler ce phénomène "syndrome des Jeux olympiques".

Le meilleur moyen pour un gouvernement de soutenir une entreprise publique consiste au contraire à lui offrir un appui clair et ferme, mais non inconditionnel et illimité. Des objectifs clairement formulés devraient être fixés à l'entreprise; ces objectifs devraient être ventilés en sous-catégories d'exploitation afin de faciliter l'évaluation du rendement. L'entreprise devrait disposer des pouvoirs et des ressources qui lui sont nécessaires, à la première étape, pour atteindre ces objectifs. Il devrait toutefois être clairement stipulé que l'appui du gouvernement, à la seconde étape et aux étapes ultérieures, dépendra en grande partie du rendement obtenu à la première étape. C'est un peu de cette façon que le Congrès

américain en est venu à soutenir Amtrak, et cette approche semble avoir eu des effets très bénéfiques sur le rendement et le moral d'Amtrak (voir chapitre 3 ci-dessous).

L'utilité d'une approche par étapes pour l'amélioration du service voyageurs au Canada est l'un des principaux thèmes de cette étude. Nous croyons qu'une telle approche doit être adoptée pour trois raisons: sur le plan de la technologie, il faut veiller à ce que l'on ne brûle pas les étapes; il faut inciter VIA à fournir un bon rendement, tout en l'empêchant de devenir une cible facile pour quiconque a quelque chose à lui vendre; il faut donc empêcher VIA de devenir inefficace et donner davantage au public la possibilité d'indiquer clairement ce qu'il attend d'un service voyageurs subventionné.

Recommandations

(VIA: statuts, direction, pouvoir, etc.)

1) VIA devrait posséder ses statuts propres et être constituée en société d'État relevant du Parlement, par l'entremise du ministre des Transports. Les statuts devraient notamment stipuler les principaux objectifs fixés à VIA (voir Principe A ci-dessus) et lui accorder suffisamment de pouvoirs pour atteindre ces objectifs. VIA devrait être dotée de son propre conseil d'administration, composé de personnes très compétentes; ce conseil devrait être constitué de manière à être suffisamment comptable de ses actes au Parlement et au public, tout en assurant une supervision désintéressée mais bien informée de l'efficacité de son rendement ferroviaire et commercial en général (voir chapitre 7, pages 195-198).

2) VIA devrait être spécifiquement constituée en société ferroviaire. Même si la société ne possède actuellement pas de voies ferrées, elle n'en constitue pas moins

essentiellement une entreprise ferroviaire et devrait être considérée comme telle. C'est une entreprise ferroviaire que le public s'attend à voir administrée de façon professionnelle, par des professionnels, tout comme s'il s'agissait d'une entreprise telle que CN, CP, la société British Columbia Railway, la société Ontario Northern Railway, etc. (voir chapitre 7, pages 195-198).

3) De plus, en tant que société ferroviaire et société d'État, VIA doit naturellement respecter certaines règles de sécurité et autres règlements ferroviaires et être entièrement comptable au Parlement, par l'entremise du ministre des Transports, de son rendement par rapport aux objectifs établis par le Parlement. Les pouvoirs et les responsabilités doivent toutefois s'équilibrer raisonnablement, et la direction de VIA doit avoir la même liberté que les directions des autres entreprises ferroviaires canadiennes pour faire son travail de façon compétente et professionnelle. Rien ne nuirait davantage au succès de VIA que de faire en sorte que toutes les principales décisions de politiques ainsi que les activités courantes relèvent directement de bureaux ministériels ou de bureaux d'organismes de réglementation, à Ottawa. Transports Canada et la CCT ne devraient en général pas jouer un rôle plus important ou plus directif envers VIA qu'à l'égard de CN ou de CP (voir chapitre 7, pages 195-198).

4) Outre les dispositions relatives aux objectifs de VIA, les règlements découlant des statuts de VIA devraient stipuler certains critères d'ordre à l'exploitation des trains de VIA, et ce après la réalisation des études techniques et autres nécessaires, et notamment de l'analyse des critères retenus par Amtrak dans des environnements géographiques et des conditions d'exploitation semblables, aux États-Unis. Ces critères devraient notamment stipuler, pour tous les trains, le nombre minimum de voyageurs-kilomètres par train-kilomètre et les rapports minimums de recettes par trains/coûts évitables. Ces

critères pourraient entrer en vigueur de façon progressive sur une période de deux ans et permettre d'amorcer les procédures qui seront recommandées plus loin relativement aux cas où les critères ne sont pas respectés (voir chapitre 7, pages 195-198).

(Détermination des coûts et rapports opérationnels avec les sociétés ferroviaires-hôtes)

5) Il devrait être clairement stipulé dans les statuts de VIA et dans la Loi sur les chemins de fer que les trains de voyageurs de VIA sont des trains de première classe, qui ont priorité sur les autres classes de train. On doit vivement espérer que cette mesure de précaution n'aura jamais ou presque jamais à être invoquée et que les mesures d'incitation qui seront recommandées plus loin permettront presque à elles seules à VIA d'exploiter ses trains convenablement, et selon l'horaire. Il faudrait toutefois prendre une telle mesure à titre de précaution (voir chapitre 7, pages 195-198 et 199).

6) L'ordonnance R-6313 de la CCT, qui détermine actuellement les tarifs que VIA doit payer aux sociétés ferroviaires hôtes, et qui n'est que le reliquat boiteux d'autres époques et d'autres fins, est très insatisfaisante et devrait être remplacée le plus tôt possible par d'autres mesures. Sans cette modification essentielle, VIA est vouée à l'échec, quels que soient les progrès qu'elle réalise sur d'autres fronts.

Avant tout, le nouveau système devrait, pour la première fois, permettre à VIA de rendre entièrement compte de ses coûts au ministre des Transports et au Parlement. Le nouveau système devrait offrir également des mesures plus précises et plus efficaces pour inciter les sociétés hôtes à faire circuler comme il se doit les trains de VIA. Ce nouveau système devrait en outre supprimer l'incertitude et les retards intolérables et

tout à fait inutiles qui créent certaines incertitudes face aux coûts absorbés, tant à VIA qu'au Parlement.

En vertu du nouveau système, les paiements effectués par VIA aux sociétés hôtes devraient couvrir les catégories de coûts suivantes:

(i) Coûts nettement évitables résultant de l'exploitation de trains de voyageurs et pouvant être régulièrement contrôlés et vérifiés par les représentants de VIA, conformément à des dispositions pertinentes des statuts de VIA. Pour que des coûts soient inclus dans cette catégorie, il faut établir clairement que ces coûts seraient littéralement supprimés si les trains cessaient de circuler.

(ii) Un montant fixe et arbitraire par voyageur-train-kilomètre, en guise de contribution par le service de transport de voyageurs aux coûts fixes et communs découlant de l'exploitation de tous les trains. Comme l'affectation de ces coûts est par nature arbitraire, elle devrait faire l'objet d'un arbitrage définitif par la CCT. Le montant ainsi établi devrait rester constant, sous réserve peut-être d'un rajustement au "coût de la vie", en vertu d'un indice pertinent de Statistique Canada, qui aurait été stipulé à l'avance. Toute autre représentation par les sociétés hôtes auprès de la CCT, pour démontrer qu'elles ne sont pas suffisamment payées pour les services voyageurs, ne devrait être examinée que dans le contexte des catégories (i), ci-dessus, ou (iii), ci-dessous.

(iii) Une prime d'incitation, payable à la société hôte en cas de respect des horaires et des autres normes stipulées à l'avance relativement à l'écoulement des trains de VIA, devrait être établie par la CCT, après consultation avec VIA et ses sociétés hôtes, et après étude attentive des normes comparables utilisées aux États-Unis. Le respect des normes serait contrôlé d'abord par le personnel de VIA; il ferait l'objet de rapports réguliers à la CCT et à Transports Canada, et, au besoin, de rapports au Parlement (voir chapitre 7, pages 195-198 et 199-201).

7) Les horaires des trains de voyageurs de VIA devraient normalement faire l'objet de négociations entre VIA et les sociétés hôtes. On ne devrait s'en remettre à l'arbitrage de

la CCT qu'en cas de différends graves et non réglés. Dans tous les cas d'arbitrage de cette nature, il faudrait présumer, mais non pas de façon absolue, que les trains de VIA devraient pouvoir circuler au moins aussi rapidement que les trains comparables qu'Amtrak exploite en territoire comparable (voir chapitre 7, pages 195-198 et 201).

8) Dans la pratique, il ne faudrait pas s'en remettre à la notion de "devoir public", et encore moins à celle de "devoir public traditionnel", pour inciter CN et CP à faire circuler les trains de VIA selon l'horaire et en général de façon satisfaisante. Pour faire accéder les trains de VIA à l'ère nouvelle à laquelle ont accédés CN et CP en 1967, grâce à la Loi Nationale sur les Transports, il est essentiel que ces sociétés ferroviaires retirent un avantage pécuniaire à s'acquitter convenablement de leur tâche pour ce qui est du transport des voyageurs. Les normes de rendement devraient être rigoureuses, mais lorsqu'elles sont respectées, on ne devrait pas "lésiner" sur la récompense (voir chapitre 7, page 201).

(Services dans le corridor VIA)

9) La stratégie adoptée par VIA dans le corridor Québec-Windsor devrait en général suivre les étapes suivantes:

(i) Acquisition par VIA et contrôle entier des principales installations d'entretien et de réparation utilisées pour tout le matériel servant au transport des voyageurs dans le corridor;

(ii) Correction, par VIA et le constructeur, des problèmes affectant le LRC et atteinte à l'aide de ce nouveau matériel de hauts niveaux de fiabilité et d'économies au chapitre de l'entretien;

(iii) Attribution en termes clairs d'un statut de première classe aux trains de VIA circulant dans le corridor;

(iv) Mise en oeuvre dans le corridor des nouvelles bases de détermination des coûts et des primes d'incitation entre VIA et les sociétés hôtes;

(v) Prise en charge par VIA du personnel d'exploitation travaillant dans les trains de voyageurs circulant dans le corridor, en vertu d'une nouvelle convention collective axée sur les services aux voyageurs (voir ci-dessous);

(vi) Remplacement des locomotives et du matériel périmé encore utilisé dans le corridor par des LRC "Mark-II" ou du matériel nouveau d'un autre type;

(vii) Mise en oeuvre d'un processus graduel de construction dans le corridor de segments (appartenant à VIA) de voies ferrées pour le transport à haute vitesse des voyageurs. Pour l'alignement, le dévers, la hauteur libre, la suppression totale des passages à niveau, etc., cette voie ferrée devrait convenir ultimement à l'exploitation de trains électriques capables d'atteindre 260 km/h (160 mi/h). Elle devrait toutefois utiliser au maximum les emprises actuelles, et les deux extrémités de chaque nouveau segment devraient se raccorder directement aux voies actuelles. Chaque segment achevé de nouvelle voie devrait ainsi servir aussitôt à l'exploitation de trains plus rapides et plus fiables, tels que le LRC et d'autres trains à traction diésel-électrique. Le choix et les calendriers de réalisation des nouveaux segments devraient être planifiés en partie en fonction de cet objectif. Le public devrait tirer un certain profit à court terme de ces investissements considérables et profiter à plus long terme d'un service assuré entièrement par des trains électriques (voir chapitre 4, page 140).

(Service transcontinental de VIA)

10) Le service transcontinental devrait être rééquipé le plus tôt possible, en quantité suffisante, de nouveau matériel à deux étages et de nouvelles locomotives, de manière à pouvoir assurer trois liaisons par semaine dans chaque sens, dans les secteurs est et ouest. Cet objectif atteint, les premiers résultats (occupation, recettes, coûts et satisfaction générale du public) devraient être soigneusement évalués, après quoi l'on devrait décider s'il est justifié de poursuivre le processus de

rééquipement et, le cas échéant, selon quelles orientations, pour ce qui a trait aux installations de couchage, etc. Le matériel à deux niveaux actuellement exploité aux États-Unis s'est révélé tellement plus rentable que l'ancien matériel à un seul niveau que l'on peut s'attendre à un relèvement important du rapport recettes/coûts des services transcontinentaux au Canada et à une réduction du déficit d'exploitation lorsqu'on aura acquis du matériel à deux niveaux (voir chapitre 5, page 184).

11) Comme gage de bonnes intentions et à titre de première étape du processus visant à susciter chez le public un regain d'intérêt pour le service transcontinental et à accroître la clientèle, il faudrait, jusqu'à la mise en service du nouveau matériel, ramener l'horaire du service transcontinental vers l'ouest à trois nuits, en respectant pour l'ensemble les recommandations formulées en 1977 par la CCT dans le document intitulé "Plan définitif pour le service de l'Ouest des trains transcontinentaux de voyageurs". On devrait en outre en revenir à l'ancienne pratique qui consistait à offrir deux points de départ vers l'ouest, soit Montréal et Toronto, avec réunion ou séparation à Sudbury des sections de Montréal et de Toronto; cela permettrait au service transcontinental de desservir de nouveau la capitale nationale et de supprimer un train trop lent sur la partie Kingston-Toronto du corridor Québec-Windsor (voir chapitre 5, page 184).

(Régions éloignées et autres services de VIA)

12) Tous ces services devraient être réexaminés à la lumière des critères recommandés en 4) ci-dessus. Lorsque le service par train satisfait aux critères, il devrait naturellement être maintenu. S'il semble que le rapport recettes/coûts puisse être considérablement amélioré par l'acquisition de nouveau matériel, un plan d'acquisition de matériel nouveau devrait être préparé et soumis au ministre des

Transports, accompagné d'une demande de capitaux. Il faudrait procéder de même lorsque un train ne satisfait pas pour le moment aux critères, mais pourrait vraisemblablement y satisfaire si l'on utilisait du matériel nouveau.

Lorsque, à son avis, il semble très peu probable que le train puisse satisfaire aux critères, VIA, tout en maintenant les services, devrait préparer dans un délai maximum d'un an un "plan de service de remplacement", satisfaisant aux exigences du principe directeur A, en (iii), ci-dessus. Ces plans, dont la mise en oeuvre se ferait en vertu de pouvoirs stipulés dans les statuts de VIA, pourraient comprendre au moins l'une des solutions suivantes:

(i) Remplacement du service actuel par un service ferroviaire, d'un type très différent, utilisant par exemple un autorail moderne à deux niveaux comme celui dont il est question dans une recommandation ultérieure;

(ii) Passation d'un contrat de cinq ans, renouvelable, avec une société de transport par autocar pour assurer, sur route, un service sur un trajet parallèle au trajet ferroviaire; ce service serait conforme aux normes stipulées par VIA dans le contrat, et respecterait entièrement le principe directeur A (iii);

(iii) Accord avec un gouvernement provincial en vertu duquel les raccords routiers nécessaires seraient construits afin de permettre l'utilisation d'un service d'autocar.

Ce "plan de service de remplacement" serait immédiatement présenté par VIA à la CCT, qui tiendrait sur la question des audiences publiques dans les régions touchées. Après les audiences, la CCT présenterait ses recommandations au ministre des Transports et au Parlement. Ces recommandations approuveraient le plan tel quel ou dans sa version modifiée, rejetteraient les solutions de rechange au maintien des services ferroviaires actuels ou opteraient pour l'abandon des services ferroviaires sans substitution spécifique de services par VIA,

sous prétexte que des services de remplacement suffisants sont déjà offerts.

Au reçu des recommandations de la CCT, le ministre opterait pour l'une de ces trois lignes de conduite générale, sans nécessairement retenir celle recommandée par la CCT. Le ministre pourrait également accepter les recommandations de la CCT dans leur ensemble mais les modifier pour les présenter au Parlement.

Dans le cas où le Parlement déciderait de maintenir les services ferroviaires actuels, le ministre, conformément à la loi, serait tenu d'accorder à VIA une subvention spéciale suffisante pour ramener le rapport recettes/coûts du service au niveau du seuil général s'appliquant à tous les trains. Dans tous les états financiers et les autres rapports pertinents de VIA, les données relatives aux trains faisant l'objet de subventions spéciales seraient toujours indiquées séparément (voir chapitre 6, pages 192-193).

13) Les statuts de VIA devraient également comprendre une disposition en vertu de laquelle une province pourrait, si elle le désire, conclure un accord avec VIA pour combler l'écart et maintenir le service, dans les cas où elle voudrait que VIA offre un service ferroviaire qui ne pourrait autrement être offert en raison de l'impossibilité prévue de satisfaire aux critères s'appliquant au seuil d'utilisation et au rapport recettes/coûts, ou dans les cas où la province souhaiterait que VIA maintienne un service ferroviaire devant être supprimé ou remplacé pour la même raison (voir chapitre 6, page 193).

(Autorail)

14) VIA devrait faire développer, particulièrement à des fins d'utilisation dans les régions éloignées, un prototype

d'autorail moderne, à deux niveaux, du type "perception à bord". Ce véhicule sur rail devrait être confortable et offrir, outre les fauteuils standard, des fauteuils super confort. Ce véhicule devrait pouvoir atteindre 75 mi/h et être capable de bonnes accélérations. Il devrait aussi pouvoir remorquer un fourgon à bagages léger, offrant suffisamment d'espace pour y loger canots, motoneiges et tout autre équipement courant dans les régions septentrionales ou éloignées. Le véhicule devrait aussi pouvoir être exploité en série avec d'autres véhicules du même type. Son équipement devrait comprendre un émetteur-récepteur, notamment afin de pouvoir commander à l'avance des goûters de menu standard ou des repas pouvant être livrés à des points d'approvisionnement désignés le long du trajet (voir chapitre 6, page 194).

(Employés de VIA et négociations collectives)

15) Les statuts de VIA devraient également comprendre des dispositions en vertu desquelles toutes les personnes chargées d'un travail se rapportant spécifiquement à l'exploitation, à l'entretien, etc. des trains de voyageurs, et notamment les équipes travaillant à bord des trains, passeraient graduellement à l'emploi de VIA. Les employés qui étaient auparavant syndiqués négocieraient dorénavant leur convention collective avec VIA. Des dispositions de mutation complexes seraient nécessaires dans les deux cas. Pour inciter le personnel itinérant à passer à l'emploi de VIA, il serait probablement nécessaire de garantir les droits d'ancienneté acquis chez l'ancien employeur. On peut s'attendre à ce que la constitution par VIA de ses propres équipes de conduite et de son propre personnel et la négociation de conventions collectives avec des employés commencera dans le corridor Québec-Windsor, puis s'étendra aux autres parties du réseau (voir chapitre 7, page 202).

16) Pour la négociation collective, les points prioritaires, c'est-à-dire ceux en contrepartie desquels VIA devrait si nécessaire être prête à offrir des avantages substantiels, devraient comprendre:

(i) La reconnaissance officielle, en termes clairs et dans toutes les conventions, du caractère particulier du service voyageurs par opposition au service marchandises;

(ii) La rémunération des équipes non plus au kilométrage mais à l'heure;

(iii) La suppression des dispositions "arbritaires", par exemple les règles de travail stipulant qu'une équipe de relève doit faire ce qu'une équipe de conduite pourrait facilement faire;

(iv) L'utilisation plus souple du personnel itinérant de sorte que le personnel du wagon restaurant, qui n'est pas occupé à certaines heures, puisse remplir d'autres fonctions à bord du train;

(v) L'établissement des droits d'ancienneté dans tout le réseau de manière à faciliter l'affectation d'employés dont les fonctions ne sont plus nécessaires dans un secteur par suite de modifications de service et à atténuer la résistance qu'opposent les employés aux modifications de service (voir chapitre 7, page 202).

(Gares, bâtiments et autres installations)

17) Grâce à ses nouveaux statuts, VIA devrait pouvoir acquérir et contrôler toutes les principales installations de réparation et d'entretien qui lui sont nécessaires (voir chapitre 7, page 203).

18) De la même manière, les statuts devraient permettre, sous réserve de certaines exceptions qui seront précisées, l'acquisition et le contrôle progressifs par VIA de tous les bâtiments du réseau qui servent surtout de gares de voyageurs. Il faudrait toutefois prévoir certaines variantes. Des dispositions devraient permettre à VIA d'être copropriétaire

de certaines gares avec une municipalité, une commission provinciale ou municipale de transport, une société de transport interurbain par autocar, etc. Dans certains autres cas, lorsque la gare remplit en outre d'autres fonctions importantes ou lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre de projets importants de réaménagement urbain, des dispositions devraient permettre à VIA d'acquérir ou de louer pour 99 ans la partie du bâtiment servant à ses fins. Les gares constituant un élément important des services que reçoivent les passagers, il est essentiel pour l'image et le succès commercial de VIA que cette dernière puisse les aménager comme elle l'entend (voir chapitre 7, page 203).

19) Afin d'améliorer l'intégration intermodale des réseaux, VIA devrait toujours être disposée à offrir un peu plus pour inciter les commissions de transport, les sociétés de transport interurbain par autocar, les services de limousine offerts aux aéroports, etc. à faire une utilisation partagée de la gare. Pour les motifs décrits ailleurs dans le présent rapport, les sociétés de transport interurbain par autocar ont en général de bonnes raisons d'hésiter à conclure de tels accords; c'est pourquoi il importe que les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux déterminent s'il ne serait pas dans l'intérêt du public de rendre de tels accords d'inter-modalisation un peu plus intéressants pour ces sociétés (voir chapitre 7, page 204).

(Structure tarifaire de VIA)

20) VIA devrait pouvoir établir les tarifs de ses services en fonction des objectifs et des critères d'exploitation qui lui sont imposés en matière de recettes et de coûts. VIA devrait avoir tout loisir de maximiser ses recettes tout comme le font les autres sociétés ferroviaires canadiennes pour le transport de la plupart des marchandises à l'exception des céréales; VIA ne devrait pas être soumise à des règles

arbitraires, interdisant par exemple la discrimination entre les régions, de telles règles l'empêchant d'offrir des tarifs applicables en période de faible utilisation et des tarifs réduits dans certaines régions. Il faudrait toutefois établir un type spécial de règles de concurrence adaptées aux circonstances dans lesquelles une entreprise publique subventionnée exerce son activité; relativement à cette règle, il faudrait aussi prévoir une procédure permettant à la CCT de recevoir et de traiter les plaintes formulées par les compagnies d'autocar et les autres concurrents soutenant que VIA fait une concurrence déloyale (voir chapitre 7, page 204).

Chapitre 1

INTRODUCTION

Dans un pays industrialisé et développé comme le Canada, possédant un réseau complexe de chemins de fer, de routes et de lignes aériennes qui se chevauchent considérablement, deux questions doivent être étudiées relativement aux services interurbains de transport des voyageurs par rail.

Il faut premièrement se demander si les services ferroviaires devraient être supprimés, sauf dans certaines localités et régions desservies par le train mais non par la route ou l'avion. Certains économistes et autres intervenants croient qu'ils devraient l'être. Ils ont soutenu cette thèse périodiquement par le passé et continuent de le faire. En Amérique du Nord particulièrement, ces personnes soutiennent que les lourds déficits d'exploitation ainsi que certains autres faits attestent le caractère fondamentalement non essentiel des services[1].

Même sur ce plan avant tout économique, cette conclusion n'est pas sans être contestée. Pour certains observateurs, dont les idées sont généralement plus teintées de "futurisme" et de "haute technologie", il ne faut pas voir dans la période actuelle, marquée par les préoccupations énergétiques, les derniers jours du train de voyageurs mais plutôt l'aube d'une nouvelle ère économique pour ce moyen de transport[2].

Une fois que le public d'un pays a été exposé pendant un certain temps aux arguments des tenants des deux thèses et qu'il semble, du moins provisoirement, faire pencher la balance

en faveur du maintien d'un réseau ferroviaire important pour le transport des voyageurs, une deuxième question est soulevée.

Cette seconde question (il s'agit en réalité de deux questions liées entre elles) pourrait donc être formulée comme suit: "Dans ce cas, quels devraient être les objectifs d'un tel service, et comment ces objectifs peuvent-ils être atteints de la façon la plus rentable?"

Conformément aux principes économiques depuis longtemps reconnus de la spécialisation et de la division du travail, la présente étude ne s'est attardée qu'à la seconde question. C'est d'ailleurs une question qui semble bien mériter d'être étudiée pour elle-même; en effet, le public canadien, par la vigueur inhabituelle et le sens de sa réaction aux coupures de services décrétées en 1981 par VIA Rail (réaction dont il sera question plus loin, au chapitre 2), semble avoir indiqué, bien que de façon quelque peu obscure, qu'il faut maintenir un réseau ferroviaire important pour le transport des voyageurs.

Une autre raison justifie que l'on s'en tienne surtout à la seconde question: c'est qu'on peut la traiter plus efficacement si on empêche la première de venir constamment s'interposer. Ce n'est pas en se plongeant dans une analyse visant à déterminer le moyen le plus efficace de relier le point A au point B par des trains de voyageurs, puis de se demander de nouveau si on devrait ou non relier ces deux points par rails, que l'on favorise la clarté dans les communications. La politique relative au transport ferroviaire des voyageurs est une question trop complexe pour qu'on l'embrouille davantage en examinant simultanément tous les aspects importants. Il vaut mieux procéder par étapes et adopter une approche analytique examinant les implications de chaque facteur.

Cela ne signifie toutefois pas que la première question - s'il faut ou non maintenir les services - ne mérite pas d'être examinée et de faire l'objet d'un autre débat. Il ne faudrait aucunement présumer que la forme et la portée de la présente étude en réduisent l'importance ou l'escamotent. Au contraire, outre le principe général selon lequel, en démocratie, aucun débat important ne devrait être escamoté ou supprimé, plusieurs bonnes raisons justifient la poursuite active d'une discussion publique (par opposition à une discussion secrète) portant sur cette première question.

Un tel débat oblige notamment tous les Canadiens à réfléchir davantage aux éléments fondamentaux d'une question qui non seulement entraîne une centaine de millions de dollars de dépenses gouvernementales, mais qui est en outre liée à certaines autres considérations importantes, telles que l'unité nationale, le patrimoine national, l'environnement, l'énergie, etc. Et si, à la fin du débat, le public est toujours d'avis que les services doivent être maintenus, nous n'en saurons que mieux ce que les Canadiens attendent spécifiquement en matière de service ferroviaire pour voyageurs. La rareté actuelle de données sur bon nombre de ces points spécifiques rend plus difficile la formulation de bonnes politiques pour VIA Rail Canada.

Mais pourquoi le fait de s'interroger sur le type de service ferroviaire voyageurs que veulent les Canadiens constitue-t-il tant une question de politique, une question politique? En général, lorsque nous voulons savoir si les Canadiens montrent beaucoup d'intérêt pour tel ou tel bien ou service et, le cas échéant, quelle quantité et quel type particulier de biens ou de services ils désirent, on s'en remet en grande partie aux données sur la demande de ces biens ou services, c'est-à-dire au registre indiquant comment les consommateurs ont "voté" pour les divers biens et services, aux prix pratiqués. La même source d'information est aussi

extrêmement utile dans le cas des services de transport ferroviaire.

Toutefois, si l'on tient compte à la fois de l'importance et de la durée du régime des subventions au service ferroviaire pour voyageurs au Canada, il devient nécessaire de circonscrire ce qui se ramène fondamentalement à un second "électorat" de voyageurs empruntant le train. Cette clientèle est composée des électeurs et des contribuables dont le soutien, depuis la promulgation de la Loi nationale sur les transports de 1967, a été si essentiel au maintien des services. Car, dans le débat sur l'opportunité du maintien des services, la longue succession des déficits accumulés par le service voyageurs constitue une arme à deux tranchants, pouvant être utilisée par les tenants des deux thèses. D'une part, on peut certes soutenir que les déficits prouvent de mieux en mieux le caractère non essentiel des services fournis aux voyageurs. Les tenants de la thèse opposée peuvent soutenir, qu'ajouté à la réaction du public lors des coupures décrétées par VIA en 1981, le maintien pendant si longtemps du soutien des contribuables prouve que le débat ne porte pas uniquement sur le simple transport de personnes d'un endroit à un autre et que d'autres facteurs semblent être importants.

Quels peuvent bien être ces autres facteurs? Que sont-ils, par exemple, dans le cas peut-être particulièrement intéressant du service transcontinental? Des deux côtés, les réponses fuseront rapidement, probablement même trop rapidement. Les tenants du maintien du service auront peut-être tendance à évoquer les faits particuliers découlant de la géographie, de l'histoire et de la structure politique des régions. Les opposants, s'appuyant sur la théorie moderne des "choix publics", soutiendront peut-être que ces autres considérations se ramènent en grande partie à la forte influence politique qu'exerce une coalition de facto, composée d'employés de chemin de fer affectés

au service voyageurs, d'habitués des trains, de résidents de villes situées le long des lignes dont elles dépendent en grande partie, d'amateurs nostalgiques et d'autres groupes de toute évidence intéressés.

Mais quels que soient ces facteurs, bon nombre d'entre eux, semble-t-il, sont loin d'être particuliers au Canada. En étendant dans l'espace le domaine de notre analyse, nous avons dès le début été frappés par le caractère mondial et extraordinaire du phénomène que constitue le maintien jusqu'à aujourd'hui de vastes réseaux de trains de voyageurs subventionnés par les gouvernements. Certes, bon nombre de réseaux ont été réduits considérablement, surtout dans le secteur des lignes secondaires et des autres services interurbains sur courtes distances. La taille des réseaux actuels n'en est pas moins remarquable si l'on tient compte tant des déficits importants que de la disponibilité d'autres moyens de transport de voyageurs, beaucoup plus grande aujourd'hui qu'il y a 50 ou 75 ans.

Certains trains de voyageurs sont certes rentables et tirent des voyageurs plus de recettes qu'il ne leur en faut pour couvrir les coûts que même les économistes ou comptables les plus exigeants et les plus prévoyants pourraient leur attribuer. Au Japon, l'exploitation des trains Shinkansen entre Tokyo et Osaka est assurément rentable; quelques autres exploitations le sont aussi[3]. Le nouveau service Trains à grande vitesse offert en France entre Paris et Lyon permettra certainement de retirer sous peu des bénéfices importants. Un train très différent, la nouvelle version de "l'Orient Express", exploité par une entreprise privée, offrant l'équivalent terrestre d'une croisière de luxe, pourrait être rentable d'ici un an ou deux[4].

À ces quelques cas près, pratiquement tous les services voyageurs entraînent actuellement de lourds déficits et

bénéficient d'importantes subventions. Les réseaux japonais et français dans leur ensemble doivent être considérablement subventionnés par les gouvernements, et cette situation s'observe, à un degré variable, dans tous les autres grands pays industrialisés[5]. Pourtant, plusieurs milliers de trains de voyageurs continuent d'être exploités en dépit des fortes pressions qu'exercent sur les gouvernements les marchés financiers et d'autres intervenants pour les amener à réduire leurs déficits globaux.

L'un des cas les plus frappants pourrait certes être celui des États-Unis, en raison des grandes traditions idéologiques qui y sont préservées. Car, si ce pays a réduit plus radicalement que beaucoup d'autres un réseau jadis extrêmement complexe, il n'en a pas moins maintenu un réseau important couvrant tout le pays. En outre, les trains utilisés dans ce réseau sont pour la plupart très récents, grâce à un grand programme d'acquisition autorisé par le Congrès. Le cas des États-Unis est discuté de façon plus approfondie au chapitre 3.

Certains partisans du maintien des services pourraient soutenir que l'application, partout dans le monde, de subventions à l'exploitation de trains de voyageurs pourrait en grande partie s'expliquer par la volonté de placer les chemins de fer sur un pied d'égalité avec les autres modes de transport de voyageurs bénéficiant de subventions. Mais, comme nous le verrons au chapitre 2, aucune explication unique n'a de fondement valable. Tous les modes de transport de passagers sont subventionnés dans une certaine mesure, mais les chemins de fer le sont en général plus que les autres.

Quels que soient les autres facteurs qui ont contribué au maintien en service des trains de voyageurs, ils ont à certains égards un caractère mondial et ne peuvent être réduits à

aucune explication unique, expéditive ou simpliste. Dans les autres chapitres de cette étude, nous aurons l'occasion de revenir sur certains aspects des services ferroviaires pour voyageurs dans d'autres pays.

Toutefois, on aura déjà sans doute senti clairement que les "autres facteurs" font qu'il est plus difficile de procéder convenablement au type d'analyse découlant de la "seconde question" exposée précédemment. Nous avons au départ un réseau canadien de transport ferroviaire de voyageurs considérablement subventionné. En le considérant pratiquement tel quel, nous tentons de voir comment il est possible d'en rendre l'exploitation beaucoup plus économique compte tenu des objectifs. Cette plus grande efficacité, si elle est bien mise en oeuvre, est censée réduire considérablement le déficit d'exploitation total de VIA mais non pas le supprimer. À la fin de la période retenue pour notre étude, soit dix ans, les subventions restent substantielles. Si nous tenons sincèrement à accroître "l'efficacité compte tenu des objectifs", il faut donc satisfaire deux clientèles, deux ensembles d'objectifs. Il nous faut tenir compte de ce que nous appellerons "les objectifs des voyageurs" et "les objectifs des contribuables".

Heureusement, ces deux clientèles et ces deux ensembles d'objectifs se chevauchent en grande partie. Relativement au service transcontinental, nous proposerons même quelques moyens qui pourraient permettre de transformer ce qui peut sembler propre à satisfaire les objectifs des électeurs-contribuables en une bonne source de recettes-voyageurs. On ne peut toutefois pas supprimer toutes les différences et les points de "non chevauchement". Sauf dans les cas où il n'a pas encore servi de laboratoire pour ce test ultime que constitue la réaction du public à des types de matériels et de services très nouveaux et très différents, le marché restera sans doute une source d'information très utile sur les objectifs des voyageurs.

Toutefois, pour ce qui est de la nature et de l'ordre prioritaire des objectifs des électeurs-contribuables, nous en savons beaucoup moins.

Nous remédierons à ce problème de deux façons. Premièrement, dans le chapitre 2, tirant le meilleur parti possible des données politiques et autres dont nous disposons, nous formulerons certaines hypothèses provisoires quant aux objectifs des électeurs-contribuables relativement au service ferroviaire pour voyageurs au Canada. Deuxièmement, en formulant un ensemble de recommandations visant à rendre le service plus efficace compte tenu des objectifs, nous structurerons ces recommandations en vue, notamment, de susciter plus rapidement dans le public canadien des réactions propres à nous fournir de meilleures données. Par exemple, c'est en partie pour cette raison que nous avons recommandé d'adopter une approche graduelle à l'amélioration du service tant dans le corridor Québec-Windsor que sur le réseau transcontinental. À divers points du programme proposé, des "arrêts" sont aménagés où il sera en quelque sorte possible de demander aux Canadiens: "Voilà, nous avons procédé à une modernisation partielle de ces services. Vous pouvez voyager dans ces nouveaux trains, voir quels sont pour le moment leurs recettes et ce qu'ils coûtent en deniers publics. Que pensez-vous du processus jusqu'ici? Cela correspond-il en général à ce que vous souhaitez? Devrions-nous poursuivre dans cette voie? Dans d'autres voies? Ou devrions-nous nous arrêter? Qu'en pensez-vous?"

Bien que cela ne soit pas nécessaire pour bon nombre de lecteurs, nous tenons à rappeler, en dépit des opinions contraires soutenues avec énergie par des conférenciers de déjeuners-causeries, que la décision politique de subventionner, ou de continuer à subventionner la prestation de certains biens ou services au Canada, n'est pas en soi contraire aux "lois de l'économie". Si tant est qu'il y a des lois économiques, ce sont

des lois, telles que la loi de la demande, la loi de l'offre et la loi des coûts d'opportunité, c'est-à-dire qu'en général, toutes choses étant égales d'ailleurs, plus le prix d'un bien ou d'un service est élevé, moins la demande en est forte et plus l'offre en est grande, ou vice versa, mutatis mutandis. De plus, la main-d'oeuvre et les autres ressources matérielles entièrement affectées à une fin (par exemple au service voyageurs) ne peuvent simultanément être affectées à une autre fin. Aussi l'utilisation de substitution la plus élevée et la meilleure ainsi écartée indique-t-elle le coût économique réel de ces ressources.

Rien dans ces lois ni dans d'autres lois économiques ne nous indique avec certitude s'il faut ou non subventionner (ni, si l'on décide de subventionner, dans quelle mesure il faut le faire) les cathédrales, l'aide juridique, le système d'éducation, les Jeux olympiques d'hiver de 1988 ou le service voyageurs. Lipsey, Purvis, Sparks et Steiner faisaient remarquer, relativement au système d'éducation:

> "Il n'existe aucune règle générale servant à déterminer l'importance que devrait prendre une subvention; l'opportunité ou l'inopportunité d'offrir un produit à un prix inférieur à son coût varie grandement selon la nature du produit et des effets externes résultant de la disponibilité de ce produit en plus grande quantité que le marché n'en peut produire."[6]

Il est certain que l'analyse économique peut éclairer bon nombre d'aspects du processus de prise de décision s'appliquant à de telles questions. À partir d'une ébauche de plan, tenant compte des aspects financiers, l'analyse peut nous fournir des indications sur le coût matériel probable du plan et indiquer qui devra surtout l'assumer. L'analyse peut également fournir des renseignements sur l'importance et la répartition des avantages matériels probables. L'analyse permet même de vérifier dans quelle mesure certains des motifs économiques que fournit la théorie économique pour justifier les subventions, par exemple les théories relatives aux biens de consommation de masse et aux

effets externes dont il sera question un peu plus loin, peuvent s'appliquer à un cas particulier. De plus, pourvu que l'on sache assez clairement ce que l'on espère réaliser en lançant une activité subventionnée à même les deniers publics, l'analyse économique permet assez souvent de trouver un moyen moins coûteux d'y parvenir.

Sauf dans les rares cas où l'objet d'une activité subventionnée que l'on se propose d'offrir est de nature entièrement économique, c'est-à-dire lorsque les objectifs non économiques ne jouent aucun rôle important, les lois de l'économique ne nous disent pas ultimement "Subventionne!" ou "Tu ne subventionneras pas!" Dans de tels cas, l'économiste qui clame alors: "Tu ne subventionneras pas, par quelque moyen que ce soit: ce n'est pas efficace!" n'énonce aucune loi économique, mais fait plutôt appel à l'autorité que lui confère son activité professionnelle pour donner plus de force au jugement personnel qu'il porte sur les coûts et les avantages d'un projet. Cet économiste peut fort bien être un expert en matière de coûts et d'avantages économiques, mais, dans la mesure où il faut aussi tenir compte d'objectifs non économiques, il n'est pas plus compétent que n'importe quel autre citoyen pour en faire l'évaluation. Quant aux termes "efficace" et "inéfficace", ils ne se rapportent qu'au moyen, et non à la fin, et n'ont de signification que dans la mesure où les fins "et chacune d'entre elles, même les fins non économiques" sont stipulées.

De même, les termes "rationnel" et "irrationnel" devraient être utilisés avec plus de circonspection qu'ils ne le sont lorsqu'il est question de ce type de politiques. Il n'y a rien "d'irrationnel" à défendre des valeurs et des objectifs non économiques ni, pour un "profane", à mettre davantage l'accent sur de telles valeurs et objectifs que ne le font bon nombre d'économistes. On ne devient irrationnel que lorsque, dans la formulation du "pourquoi" et du "comment" de tels objectifs, on

produit des raisonnements entachés de fautes logiques ou lorsque l'on déforme ou néglige d'indiquer certains faits de toute évidence pertinents, tels que les coûts probables des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs. La "loi" dont il faut surtout se préoccuper dans de tels cas ne relève aucunement de l'économique mais plutôt de la politique et de la démocratie; cette loi veut que les décisions de politiques gouvernementales importantes, telles que l'approbation, le maintien ou la suppression d'une subvention à un service voyageurs, soient fondées sur des faits indiquant de façon raisonnablement sûre qu'une majorité d'électeurs soutiennent activement la ligne de conduite à adopter ou sont du moins disposés à l'accepter. Certains aspects des moyens modernes de communication, la télévision en particulier, peuvent avoir tendance à rendre plus ou moins difficile l'évaluation de tels faits, d'où l'importance d'accroître les connaissances que le public a des questions et les connaissances que le gouvernement a de l'opinion publique sur les questions. D'où également le souhait que l'autre débat, c'est-à-dire celui portant sur la "première question" (maintien ou suppression des services) se poursuive, afin d'inciter une partie de plus en plus vaste du public à réfléchir de façon mieux informée sur des questions telles que: "Qui bénéficie principalement, et de quelle manière, des services voyageurs?" et "Qui en assume principalement le coût?" D'où, enfin, le désir de donner aux contribuables une bonne occasion d'examiner ce dont ils assument en partie les coûts pendant qu'il est encore temps de reculer ou de prendre une autre direction.

Les économistes ne sont investis d'aucune autorité transcendante pour formuler des politiques allant à l'encontre de l'opinion publique et du verdict électoral. Ils peuvent cependant contribuer grandement, avec le temps, à rendre cette opinion publique et ce verdict électoral à la fois plus informés et plus révélateurs des politiques relatives au service voyageurs, et à d'autres questions.

Chapitre 2

"AUTRES FACTEURS" ET INTERMODALITÉ DU SERVICE VOYAGEURS

Dans le chapitre précédent, nous avons souligné le caractère remarquable du phénomène (observé non pas uniquement au Canada mais dans d'autres pays industrialisés) que constitue le maintien d'un réseau important de services ferroviaires inter-urbains pour voyageurs. Tous ces réseaux, et la vaste majorité des trains qui y sont exploités, sont déficitaires et ne sont maintenus qu'au moyen d'importantes subventions gouvernementales.

Le processus ayant permis un tel degré de survie des services a suscité de nombreuses confrontations. Les équipes d'experts auxquelles on a demandé d'étudier les aspects économiques des réseaux nationaux des services ferroviaires pour voyageurs ont souvent recommandé d'importantes coupures de services, mais, dans presque tous les cas, leurs recommandations, sans être tout simplement rejetées, ont subi elles aussi d'importantes coupures.

Il n'est pas clair que cette manière de résoudre ce qui semble constituer un conflit grave et chronique entre "l'économique" et "la politique", ou, pour utiliser des termes plus propres et plus précis, entre l'analyse économique standard des services voyageurs et les "autres facteurs" qui semblent importants pour les électeurs et les législateurs, ait toujours permis d'en arriver aux meilleurs compromis. Par exemple, dans le cas du service transcontinental canadien, il semble, comme nous le verrons au chapitre 5, que cette approche ait au contraire entraîné le compromis le plus coûteux. Beaucoup de personnes, dans le gouvernement ou dans son entourage, sont d'avis qu'il faudrait mettre fin au service pour des motifs

économiques, mais bon nombre de secteurs de l'opinion publique s'y opposent violemment. Le compromis auquel on s'en tient à l'heure actuelle consiste à garder en service le Canadian et l'Ocean Limited, sans procéder à des acquisitions de matériel ou à des améliorations importantes. Or, il apparaît de plus en plus clairement que cette solution est beaucoup plus coûteuse pour les contribuables que ne le serait soit la suppression des services, soit l'acquisition de matériel roulant plus économique tel que celui actuellement utilisé aux États-Unis!

Les conflits pourraient être mieux résolus si l'on examinait plus sérieusement les "autres facteurs" et qu'on en tenait compte plus tôt dans l'analyse. C'est d'ailleurs l'un des objectifs principaux de ce présent chapitre.

Plus particulièrement, nous voulons:

1) Étudier brièvement la nature générale du soutien politique dont continue de bénéficier le service voyageurs au Canada et qui s'est manifesté par la réaction du public aux coupures de services décrétées par VIA en novembre 1981;

2) Examiner certains des "autres facteurs" ou objectifs des électeurs-contribuables qui ont été formulés pour justifier le maintien d'un important service voyageurs à l'aide de subventions gouvernementales;

3) Étudier la question générale de l'intermodalité et de l'intégration du service voyageurs à l'ensemble du transport des passagers au Canada.

Voyons d'abord ce que l'on peut déduire, à propos des objectifs des électeurs-contribuables, de la réaction du public aux coupures de 1981. Aux fins d'une réorientation éventuelle de politique, ces faits sont difficiles à interpréter. Pourtant, on ne peut tout simplement pas passer sous silence une telle manifestation de l'opinion publique. Il est impossible de n'attribuer aucune importance à ces événements.

Les réactions défavorables du public à des décisions de politiques gouvernementales ne sont certes pas rares de nos jours. On peut généralement s'attendre à de telles réactions. Le monde moderne dans lequel nous vivons présente deux traits caractéristiques fortement accusés: incidence d'optimums autres que celui de Pareto et "dissonance cognitive". C'est-à-dire que les gouvernements ne disposent que de quelques solutions qui soient avantageuses pour certains, tout en n'étant néfastes que pour quelques-uns ou, si possible, pour personne. De plus, les gens ont tendance à réagir plus énergiquement lorsque le gouvernement leur enlève quelque chose que lorsqu'il néglige de leur offrir ce qu'ils n'ont jamais eu.

Ainsi, la manifestation par le courrier ou par d'autres moyens d'une réaction publique fortement négative (réaction qui est pour une bonne part le fait de ceux dont les intérêts sont le plus directement et le plus gravement atteints) fait pratiquement partie du processus de prise de décision auquel doivent se plier aujourd'hui les gouvernements. Toutefois, si l'on se fie au témoignage d'experts observant depuis des années les communications adressées directement au gouvernement par le public, l'amplitude et la polarisation de la réaction furent dans ce cas-ci extraordinaires[1]. Plus de dix milles lettres furent reçues (ce qui constitue peut-être un précédent) dont une très faible proportion étaient favorables aux coupures de service.

Mais, pourrait-on objecter, dix mille lettres, des éditoriaux hostiles et des réunions de protestataires tenues dans tout le pays à l'instigation du principal parti d'opposition[2], qu'est-ce que tout cela nous apprend de l'opinion de millions d'électeurs? On pourrait répondre rapidement que la manière remarquablement différente avec laquelle les questions relatives à VIA ont été traitées par le gouvernement fédéral depuis 1981-1982 indique qu'un groupe de personnes, ayant une vaste expérience de la façon dont s'exprime l'opinion publique, était à

tout le moins disposé à extrapoler certaines conclusions de l'échantillon de réactions dont il disposait.

Toutefois, à la lumière des circonstances, le silence inhabituel observé par la "majorité silencieuse" sur cette question pourrait fort bien être plus révélateur. Pendant plusieurs mois avant la décision prise par VIA, le gouvernement fédéral avait fait l'objet de fortes pressions de la part d'éditorialistes, de financiers, d'hommes d'affaires et de particuliers qui voulaient le voir réduire son déficit. Si une bonne part de ces opinions étaient exprimées de façon malhabile et en des termes vagues et généraux, certains intervenants étaient à tout le moins disposés à énumérer des secteurs spécifiques où le gouvernement devrait pratiquer des coupures. (La partie recettes du bilan déficitaire, et les exemptions et crédits fiscaux complexes qu'elle cache, était moins fréquemment mentionnée).

Avec le recul du temps, il ne semble guère faire de doute que la décision prise par VIA visait en partie à réduire le déficit général et peut-être même, ce qui est plus important, à poser à cette fin un geste visible et symbolique. Cependant, à l'annonce de la décision, la vaste majorité de ceux qui étaient auparavant disposés à indiquer des secteurs spécifiques où des coupures pourraient être pratiquées prirent bien garde de se manifester et laissèrent le ministre des Transports d'alors défendre seul, en première ligne, la position qu'il avait adoptée.

Un autre aspect de la réaction du public mérite d'être mentionné. Les coupures de service annoncées en 1981 ne se limitaient aucunement au service transcontinental: elles étaient en fait réparties assez généralement dans le réseau de VIA. Dans la région de Toronto, elles visaient par exemple trois trains de banlieue qui, le vendredi soir, quittaient souvent la gare Union

plus chargés d'électeurs que le Canadian en partance pour Vancouver.

Toutefois, la contestation et l'opposition du public ont porté de façon disporportionnée sur les coupures affectant le service transcontinental. Une bonne part de la réaction reprenait aussi des griefs traditionnels, dans l'est du pays autant que dans l'ouest: une fois encore le centre du pays privait les autres régions de services, tout en préservant assez bien ceux dont il disposait. Les appels à l'histoire et à l'unité nationale avaient aussi tendance à se rapporter au service transcontinental. On ne déformerait peut-être guère les faits en affirmant que, sur le plan symbolique, voire sur celui du nombre réel de voyageurs transportés, bon nombre de Canadiens semblent voir dans le réseau transcontinental et non dans le corridor Québec-Windsor l'épine dorsale du réseau de service voyageurs au Canada. Et, pour autant qu'on en puisse juger par le rapport antérieur d'un groupe de travail mandaté par le gouvernement de l'Ontario, cette façon de voir aurait pu être observée aussi bien en Ontario que dans les autres régions du pays:

> "Le groupe de travail est d'avis qu'un service voyageurs transcontinental devrait être offert. Pour les Canadiens, un tel service constitue un symbole tangible des liens qui nous unissent par-delà les distances inimaginables et nous rappelle l'époque où le "ruban d'acier" a réuni le pays pour la première fois. Pour tous les voyageurs, qu'ils soient Canadiens ou étrangers, le train constitue un moyen idéal de jouir de la formidable diversité du Canada dans le confort et la détente.
>
> "(...) La montagne de protestations que suscite toute menace de supprimer les services indique bien la valeur que l'on accorde à "l'idée" du transconsinental."
>
> (Le groupe de travail a toutefois affirmé que, si certains services généraux devaient être maintenus, la fréquence et le double emploi des trains que l'on observait en janvier 1981 pourraient être réduits[3].)

À quoi pourrait se résumer la signification apparente de cet épisode? Comme ce fut le cas aux États-Unis, le gouvernement, croyant fermement qu'il n'était que raisonnable sur le plan économique de pratiquer d'importantes coupures dans le service voyageurs déficitaire, dut faire face à l'opposition d'une opinion publique qui, de toute évidence, attachait beaucoup plus d'importance que prévu aux objectifs non économiques ou para-économiques de ce service. Aux États-Unis, l'opposition avait été quelque peu étalée dans le temps; au Canada, elle se manifesta d'un seul coup.

Il semble clair que le public attache une importance particulière au service transcontinental; à cet égard également, on pourrait établir un certain parallèle avec la situation observée aux États-Unis, où au moins quatre nouveaux services voyageurs "transcontinentaux" utilisant du matériel neuf relient Chicago et la Nouvelle-Orléans à la côte ouest. Bon nombre de Canadiens sont toujours disposés à exiger publiquement des coupures de dépenses importantes et précises et à s'en prendre à des organismes "établis" et "transcontinentaux" qui ne comptent pas parmi les moindres (Radio-Canada, par exemple). Il s'en trouve toutefois peu dans ce groupe qui soient disposés, au Parlement ou lors d'un congrès à la chefferie d'un partie politique, à proposer publiquement la suppression immédiate de l'Ocean Limited et du Canadian.

Enfin, l'épisode de 1981-1982 révèle en outre que de vieux griefs régionaux affectent encore beaucoup la politique relative au service voyageurs. On peut, sans trop de risques de se tromper, prédire qu'un scénario à forte disparité régionale, en vertu duquel les résidents du sud de l'Ontario et du Québec auraient accès à des trains rapides et ultra modernes, alors que les Canadiens vivant dans les autres régions n'auraient droit qu'aux trains strictement nécessaires pour desservir les régions

éloignées, constituerait sur le plan politique un puissant facteur de division[4].

Objectifs spécifiques aux électeurs-contribuables

Il faudrait, à la lecture de cette section, se rappeler que l'on ne tente pas de répondre à la question: "Le service voyageurs, à quoi bon?" mais plutôt à la question: "Le service voyageurs, subventionné par le gouvernement, à quoi bon?" Ce qui en général pousse les voyageurs à acheter des billets de VIA peut, sans problème particulier ou inhabituel, faire l'objet d'une analyse économique (tout comme, dans une bonne mesure, ces motifs pourraient faire l'objet de recherches intensives et suivies par les spécialistes du marketing de VIA). Quant à l'avantage qu'en retirerait le contribuable, seule pourrait le révéler une étude empruntant des sentiers moins familiers que pourraient cependant éclairer la théorie et l'analyse économiques.

Dans une enquête utile qu'il vient de réaliser sur les subventions aux transports au Canada et dans un certains nombre d'autres pays industrialisés, le groupe "IBI" de VIA précise que les subventions aux transports ferroviaires dans les autres pays sont accordées pour les motifs suivants:

"- rembourser aux chemins de fer le coût de services non commerciaux tels que les services de banlieue, les services dans les régions éloignées, etc.

- contrebalancer les effets directs et indirects des subventions accordées à l'infrastructure d'autres modes de transport;

- compenser l'effet de tarifs maintenus sous le niveau des tarifs commerciaux pour tous les passagers ou pour des groupes spécifiques de passagers;

- permettre aux chemins de fer de faire des investissements stratégiques.

Tableau 2.1

SUBVENTIONS ACCORDÉES À VIA
SELON LE TYPE DE SERVICE - 1980
(en millions de dollars)

	Transcontinental			
	Est	Ouest	Corridor Québec-Windsor	Autre
Coût	66	179	147	89
Recettes	17	53	54	12
Coûts nets à absorber par subventions	49	126	94	77
Voyageurs-kilomètres (en milliers)	396	1 235	1 185	288
Coût net par voyageur-kilomètre (en cents)	12	10	8	27

Source: GROUPE IBI, VIA RAIL CANADA, Comparaison du financement public des modes de transport de passagers, avril 1983, tableau 13.

> "Le motif invoqué pour justifier ces paiements est que les services voyageurs sont considérés comme des éléments importants et essentiels aux économies nationales de ces pays, et que ces services devraient bénéficier de subventions publiques si c'est à cette condition qu'ils peuvent être maintenus."[5]

Il convient en outre de citer le passage suivant, relatif au service voyageur, tiré du rapport du groupe de travail sur le rail de l'Ontario:

> "L'utilisation plus efficace de l'infrastructure actuelle, les économies de carburant découlant de l'utilisation de modes de transport plus efficaces et les

économies résultant du report ou de la suppression d'autres installations de transport font qu'il est raisonnable et pratique d'investir dans les chemins de fer."[6]

Dans le reste de cette section, nous classerons, pour plus de commodité, les principaux arguments formulés en faveur des subventions au service voyageurs sous les six rubriques suivantes:

1) Service dans les régions éloignées.
2) Uniformisation des subventions au transport.
3) Économies d'énergie.
4) Environnement: pollution de l'air.
5) Environnement: aménagement du territoire, congestion, etc.
6) Unité nationale, valeur symbolique, promotion du tourisme, divers.

Service dans les régions éloignées

Un certain nombre de localités des régions éloignées du Canada ne sont reliées au reste du pays par aucune route et il serait trop coûteux de les desservir par un service aérien régulier. Le chemin de fer reste donc le seul moyen pratique de desservir ces localités. Bon nombre de ces localités doivent d'ailleurs leur existence à la construction du chemin de fer; certaines d'entre elles constituent de fait des centres régionaux où sont groupés les services nécessaires au chemin de fer lui-même.

Tant que ces localités existeront et continueront de jouer un rôle dans le tissu économique et social du Canada, il semble aller de soi qu'il est nécessaire de continuer de les desservir au moyen d'un service voyageurs régulier. Toutefois, ce qu'il faut offrir à ces localités, ce sont des services de transport de base, dépouillés des particularités propres au service transcontinental. Il n'est donc pas nécessaire de desservir ces localités par rail ou par un type particulier de

service voyageurs consistant par exemple en des trains-couchettes lents et coûteux. Dans certains de ces cas, on pourrait peut-être profiter de l'occasion pour offrir un service plus rapide et plus économique au moyen soit d'un type différent de véhicule sur rail ou de véhicules non ferroviaires. Là où l'occasion se présentera, il faudra la saisir et remplacer le service voyageurs subventionné actuellement offert.

Uniformisation des subventions au transport

Que ce soit directement ou indirectement, toutes les formes de transport interurbain au Canada sont subventionnées à un certain degré par l'ensemble des contribuables, et il en est de même dans les autres pays industrialisés. L'un des arguments standard invoqués en faveur de l'application de subventions au service voyageurs est que ce mode de transport devrait être placé sur un pied d'égalité, pour ce qui est des subventions, avec l'avion, l'automobile et l'autocar, qui lui font concurrence.

Le calcul des subventions aux transports, particulièrement lorsque ces subventions sont indirectes, est loin d'être simple et facile. Il n'est pas surprenant que l'utilisation d'hypothèses diverses entraîne des écarts importants entre les résultats numériques obtenus. Dans quelle mesure le coût des services météorologiques gouvernementaux devraient-ils être facturés aux transporteurs aériens et dans quelle mesure devraient-ils être facturés aux autres usagers? À quel point les routes et rues d'une localité cessent-elles d'être considérées comme un moyen de transport et deviennent-elles des moyens "d'accès à la propriété" (le coût de bon nombre d'entre elles étant de fait partiellement ou entièrement récupéré grâce aux taxes foncières)? Dans le recouvrement auprès des usagers par le biais des taxes sur les véhicules et des frais d'immatriculation, et d'une bonne partie du coût des principales autoroutes, la répartition entre automobile, autocar et véhicule de transport de

marchandises de poids divers est-elle à peu près juste ou cache-t-elle un élément important d'interfinancement? Et que dire de la mise à contribution des utilisateurs ruraux et urbains pour le financement du réseau d'autoroutes, compte tenu du fait que les autoroutes urbaines sont tellement plus coûteuses à construire? (On peut naturellement soulever des questions aussi embarrassantes quant à la structure interne des subventions aux chemins de fer.)

Tableau 2.2

SUBVENTIONS AU TRANSPORT DES PASSAGERS
SELON LES MODES DE TRANSPORT - 1980
(en cents par passager/kilomètre)

Mode	Réseau	Montréal-Toronto
Avion	2,1	4,1
Automobile	0,6-1,0	0,6-1,0
Autocar	0,6-0,8	0,2-0,3
Train	11,1	5,4

Source: GROUPE IBI, VIA RAIL CANADA, Comparaison du financement public des modes de transport de passagers, avril 1983, tableau 15.

Les chiffres reproduits au tableau 2.2 ci-dessus résument les conclusions de l'une des études les plus poussées et les plus récentes à avoir porté sur ce problème difficile. Les résultats de cette étude ressemblent de façon générale à ceux d'études réalisées antérieurement au Canada et dans la plupart des autres pays, dans la mesure où on constate que, si tous les modes de transport des passagers bénéficient d'importantes subventions, c'est le train qui bénéficie des plus importantes. Le principe de l'uniformisation des subventions justifie certes l'application de certaines subventions aux chemins de fer, mais

le montant des subventions qu'il autoriserait tombe bien en-deçà du montant total actuellement accordé.

Il est toutefois intéressant de noter que dans le corridor Montréal-Toronto, les subventions au transport aérien semblent se rapprocher beaucoup des subventions aux services ferroviaires pour voyageurs. À cela, il faudrait ajouter le fait que le fractionnement des subventions selon les itinéraires spécifiques pose certains problèmes supplémentaires, par exemple l'attribution des frais d'aéroport dans les nombreux cas où un vol Montréal-Toronto ne constitue qu'une étape d'un trajet total.

Note sur les effets externes et les biens de consommation collective

Avant d'aborder la question des quatre autres arguments en faveur de l'application de subventions au service voyageurs, il est peut-être utile de s'arrêter brièvement à une théorie économique pertinente. Cette théorie reconnaît que le libre jeu du marché ne peut, dans certaines circonstances stipulées, produire de resultats optimaux sur le plan social et que le gouvernement peut alors remédier à la situation au moyen de subventions ou d'autres artifices. Sont particulièrement pertinentes les théories dites des effets externes ou "effets sur des tiers" et les théories des biens de consommation collective[7].

Les effets externes se font sentir lorsque les transactions survenant entre A et B entraînent des effets importants sur des tiers dont A et B ne tiennent pas compte. Ces effets peuvent être bénéfiques ou néfastes à ces tiers. Un effet externe néfaste de pollution peut résulter de la fabrication par A de papier journal et de sa vente à B si cette fabrication entraîne la pollution des zones de pêche d'un groupe d'autochtones. Dans un autre cas, faisant intervenir des ressources de propriété commune, le fait pour des pêcheurs de vendre leurs prises à une

usine de transformation peut entraîner un effet externe néfaste à d'autres pêcheurs et à la société s'il y a surexploitation des zones de pêche. Un effet externe indésirable de congestion, résultant par exemple de l'utilisation d'un tronçon d'autoroute par un trop grand nombre d'automobilistes, peut avoir ses propres répercussions. Premièrement, la circulation sur l'autoroute est ralentie. Deuxièmement, les autorités pourraient alors se sentir obligées de remédier à la situation en expropriant des terrains, en détruisant des bâtiments et en construisant une autre autoroute. On pourrait faire valoir que le fait de subventionner un service ferroviaire parallèle aurait pu, dans le premier cas, attirer un nombre suffisant d'automobilistes pour prévenir ou retarder pendant longtemps la coûteuse congestion de l'autoroute et les coûteuses répercussions qu'elle a entraînées. On pourrait aussi faire valoir qu'il en coûterait moins à la société, chaque année, pour subventionner un service ferroviaire pour voyageurs que d'opter pour l'autre solution. Si le service voyageurs avait une forte capacité et était efficace sur le plan énergétique, on pourrait en outre faire valoir l'argument des économies d'énergie.

Enfin, un effet externe néfaste peut résulter de la négligence de tenir compte des répercussions éventuelles d'actes ou de choix actuels, un exemple en étant fourni par l'utilisation d'un type particulier de carburant ou d'insecticide dont les effets néfastes, et notamment l'accumulation à long terme, se manifesteront plus tard, et dont les utilisateurs ne tiennent pas entièrement compte.

À prime abord, les termes biens de consommation collective semblent s'appliquer parfaitement aux services ferroviaires pour voyageurs. De fait, il n'en est rien. Ces termes ont en économique une signification plus spécialisée et désignent une chose dont on ne peut priver personne des avantages qu'elle engendre. (L'obligation de présenter un billet

avant de monter à bord du train constitue un empêchement courant de bénéficier du service voyageurs.) Un bien de consommation collective qui pourrait être pertinent serait par exemple un environnement urbain plaisant et agréable, un centre-ville salubre. Il n'existe aucun moyen pratique d'empêcher les gens de bénéficier d'un tel centre-ville, par exemple en exigeant des frais d'entrée. Toutefois, l'un des moyens de préserver le caractère agréable d'un centre-ville pourrait par exemple consister à subventionner, dans un réseau urbain et interurbain, un service voyageurs à forte capacité mais discret, supprimant du même coup la nécessité de construire au centre-ville une ou plusieurs super-autoroutes très voyantes. Comme les subventions nécessai-res ne peuvent provenir de l'imposition de droits d'entrée au centre-ville, elles sont prises à même les recettes fiscales générales.

On peut également faire valoir qu'un service voyageurs qui soit vraiment de forte capacité peut supprimer la nécessité de construire un deuxième aéroport près d'une ville, préservant du même coup le caractère agréable et productif du site et de ses environs, et on pourrait justifier ainsi l'application de certaines subventions aux services ferroviaires pour voyageurs.

Économies d'énergie

Bon nombre de personnes semblent croire que les services ferroviaires pour voyageurs, particulièrement ceux utilisant des trains à alimentation électrique assurée par un troisième rail ou par un fil aérien, permettent de réaliser des économies d'énergie. Certains trains permettent de fait des économies impressionnantes d'énergie; l'aspect énergétique des services ferroviaires pour voyageurs est en général très intéressant et très pertinent. Toutefois, la question est beaucoup complexe qu'à première vue. Sans même tenir compte des questions fondamentales de l'énergie et de l'entropie (et en

réservant la question de la pollution pour une autre section), il faut tenir compte des points suivants:

1) Tous les moyens de transport consomment de l'énegie et, sauf dans la mesure où l'effet en est amorti par des subventions, imposent aux voyageurs les coûts réels de cette énergie sous la forme de tarifs (ces tarifs tenant implicitement compte de ce qu'il en coûterait au propriétaire d'une automobile pour utiliser sa propre voiture). À titre d'exemple, la vaste majorité des usagers des principaux moyens de transport ont subi à un degré élevé, bien que divers, les répercussions de l'augmentation nette des prix mondiaux de l'énergie depuis 1973.

2) Le nombre de voyageurs-kilomètres résultant de l'utilisation de tout type de véhicule de transport de voyageurs, par rapport au nombre de BTU d'énergie utilisée, varie grandement selon la charge, la proportion de l'espace et du poids du véhicule consacré à des fins autres que le strict transport des voyageurs (par exemple voiture-salon, voiture-restaurant), la durée du trajet et la vitesse.

3) En général, tous les véhicules sont semblables aux automobiles en ceci qu'ils tendent à utiliser plus d'énergie par voyageur-kilomètre lorsqu'ils doivent démarrer, rouler au sol, arrêter et repartir, décoller, etc.; tous les véhicules fournissent leur meilleur rendement à une certaine vitesse de croisière constante. Au delà de cette vitesse de croisière idéale, le rendement énergétique décroît.

4) Les termes "économie d'énergie", en matière de transport, n'ont de signification que lorsqu'on établit une comparaison entre le rendement énergétique d'au moins deux types de véhicules utilisés dans des conditions stipulées.

5) À presque toutes fins utiles, on peut rarement affirmer qu'un type de véhicule couramment utilisé a une meilleure "efficacité énergétique" qu'un autre, dans toutes les conditions et circonstances probables de son utilisation. Par exemple, la vue simpliste selon laquelle les trains mus à l'électricité produite par des centrales sont presque par définition toujours plus efficaces sur le plan énergétique que les autocars-diésels est sans fondement. Quel est le rendement en BTU/voyageur-

mille des deux modes de transport, étant donné les facteurs de charge et les autres conditions d'utilisation pertinentes? Avec quelle efficacité et par quel procédé l'électricité utilisée par le train est-elle produite? Sauf en Colombie-Britannique, au Manitoba et au Québec, provinces disposant de vastes ressources hydrauliques, les méthodes de production de l'électricité (qui ne résultent pas nécessairement de politiques optimales en matière par exemple de petites centrales hydrauliques) sont probablement dans une grande mesure fondées sur l'utilisation du charbon ou de l'énergie nucléaire.

6) Outre le strict rendement en BTU/voyageur-kilomètre, il existe cependant une autre dimension importante d'économie d'énergie dont il faut tenir compte: l'énergie utilisée par l'un des véhicules mis en comparaison provient-elle de ressources renouvelables, telles que l'énergie hydraulique? Si tel est le cas, ce véhicule est économique en ceci qu'il n'épuise pas, contrairement à ses concurrents, le stock d'énergie utilisable par les générations futures.

7) On ne peut cependant pas présumer que tous les véhicules, y compris les véhicules non ferroviaires tels que l'automobile, l'autocar et l'avion, ne présenteront pas éventuellement des améliorations de leur rendement en BTU/voyageur-kilomètre, ni que, grâce à de nouvelles techniques telles que l'utilisation de l'hydrogène comme carburant, ces véhicules ne pourront pas éventuellement puiser à même les ressources hydro-électriques et les autres sources d'énergie renouvelables, là où ces ressources sont disponibles. On pourrait rétorquer que l'hydrogène utilisée par cette technologie particulière n'est pas une ressource illimitée, mais c'est toutefois une ressource extraordinairement abondante.

8) L'augmentation des coûts de l'énergie n'a pas supprimé, elle n'a que réduit quelque peu, en termes relatifs, l'importance d'autres coûts tels que celui de la main-d'oeuvre et des injections de capitaux (qui tendent tous deux à être relativement élevés dans le cas des services voyageurs) et les coûts en temps de travail perdu que doivent assumer les entreprises et les autres usagers.

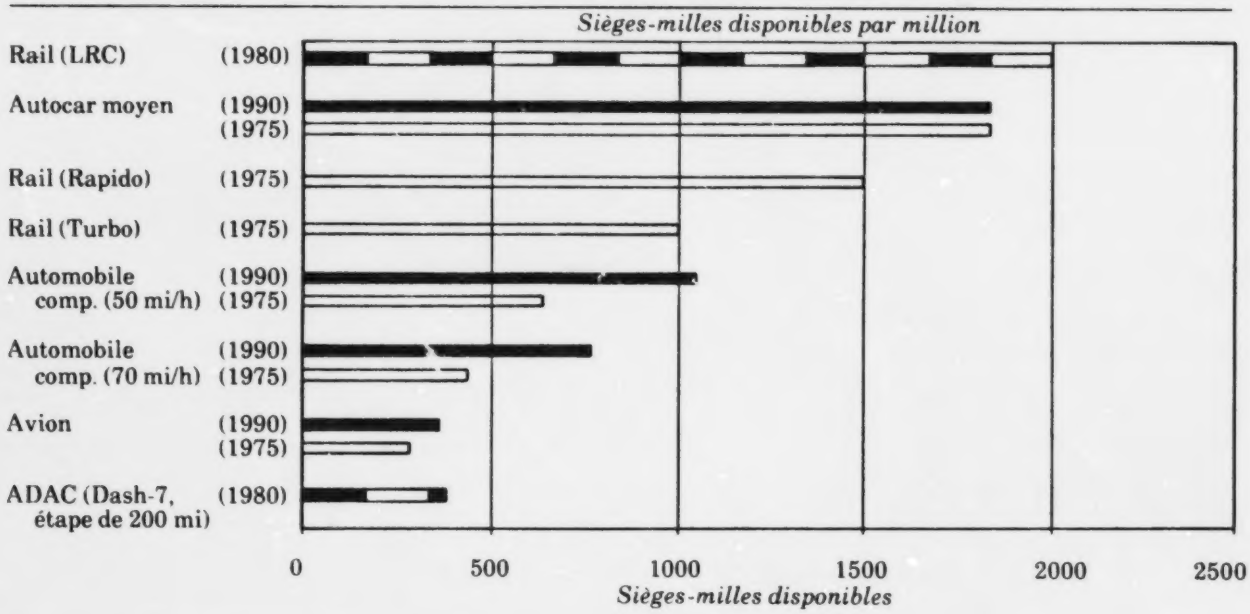
9) Ceux qui, pour la formulation des dispositions d'une politique relative aux transports et à l'énergie, seraient disposés à présumer que les

gouvernements et leurs conseillers sont probablement plus prévoyants et plus précis que le public en général dans leurs prévisions de l'avenir énergétique devraient étudier soigneusement le rendement réel du gouvernement à cet égard au cours des années soixante-dix et au début des années quatre-vingt.

Tableau 2.3

MODES ET CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Efficacité relative de divers modes de transport interurbain de passagers



Remarques: Toutes les estimations ont été faites en 1975.
On ne s'attend pas à ce que l'économie énergétique de l'autocar s'améliore de façon importante: l'efficacité énergétique en 1990 demeure donc la même qu'en 1975.
On considère que l'automobile compacte offre quatre places. Les valeurs présentées sont réduites de 75 pour cent lorsque le conducteur voyage seul, ce qui est fréquent.
Avion fait référence à des trajets courts effectués par les transporteurs nationaux.
ADAC signifie avion à décollage et atterrissage court.

Source: Adapté à partir d'une étude de TRANSPORTS CANADA, *Technologie et productivité du transport de passagers*, Montréal, 1975.

Reproduit dans BROOKS, David B., Zero Energy Growth for Canada, Toronto, McClelland and Steward, 1981, p. 31.

Cela étant dit, examinons et commentons brièvement les données du tableau 2.3. On peut constater, à la première ligne, qu'un train moderne à locomotive diésel-électrique du type LRC, où une forte proportion de l'espace et du poids total est réservée aux voyageurs lorsqu'il est exploité à un bon taux d'occupation sur les trajets pour lesquels il est conçu, serait plus efficace sur le plan énergétique que les modes concurrentiels exploités pour le même type de service, et beaucoup plus efficace sur le plan énergétique que l'automobile et l'avion.

Modifions quelques conditions. Examinons plutôt le cas d'une locomotive électrique alimentée à partir de fils aériens. Toutes choses étant égales d'ailleurs, l'efficacité énergétique s'accroîtrait probablement beaucoup, mais, dans le bilan total, il faudrait maintenant tenir compte d'un investissement massif qui, pour assurer l'alimentation électrique, devrait être amorti et réparti. L'effet de ce facteur serait réduit dans la mesure où les coûts d'électrification pourraient être répartis sur un grand nombre de trains. Les conditions optimales seraient probablement obtenues par l'électrification générale de tout le réseau principal de services ferroviaires de transport des marchandises et des voyageurs, dans le corridor Québec-Windsor, et par l'augmentation marquée du nombre de voyageurs résultant de l'amélioration du service offert grâce à l'électrification.

Revenons toutefois aux diésel-électriques actuellement en service et modifions certaines autres conditions. Examinons plutôt le cas des trains desservant le réseau transcontinental et d'autres longs trajets. À cette fin, il faut abaisser le taux d'occupation des trains, en le réduisant même peut-être du tiers ou de la moitié. Il faut en effet réserver suffisamment d'espace pour les couchettes, le restaurant, le salon, le logement du personnel et d'autres fins de même nature. Du coup, le rendement en BTU/voyageur-kilomètre s'en trouve considérablement réduit (malheureusement, aucune estimation exacte ne peut être incluse

dans le graphique). Observant, du train en marche, une famille de quatre personnes circulant à bord d'une voiture de modèle compact récent sur l'autoroute transcanadienne, nous ne pourrions affirmer que cette famille aurait contribué à conserver les ressources énergétiques du pays en utilisant comme nous le train pour traverser le Canada. Les passagers d'un autocar bien rempli (pas de voiture-salon ni de voiture-restaurant) circulant sur la même autoroute auraient raison de nous reprocher de gaspiller l'énergie. Par comparaison avec ces deux véhicules, le type de train à bord duquel nous voyageons doit être justifié par d'autres motifs que celui de la conservation de l'énergie. Cependant, si nous établissons la comparaison avec un avion bien rempli ou une voiture à un seul occupant et si nous sommes disposés à faire rigoureusement abstraction de tous les autres facteurs tels que le coût du temps passé à voyager et les considérations de commodité qui ont pu inciter ces voyageurs à adopter les autres modes de transport, peut-être pourrions-nous encore nous estimer plus économes des ressources énergétiques.

Il se dégage deux impressions importantes de cet exercice. La première, c'est que les comparaisons fondées sur le rendement énergétique sont bouleversées lorsque l'on modifie les taux d'occupation et les autres conditions clés. La seconde impression, c'est que l'autocar ordinaire offre un rendement énergétique remarquable dans toutes les situations sauf celle où le taux d'occupation est extrêmement élevé. Ce véhicule est remarquable à d'autres égards, aussi faut-il se demander pourquoi le rendement qu'il offre ne lui confère pas la place qu'il devrait occuper dans les perspectives d'avenir des transports au Canada et ne lui vaut pas davantage l'estime du public.

Cependant, il nous faut revenir à la question spécifique qui nous occupe: dans quelle mesure le rendement énergétique relativement supérieur de certains trains de voyageurs justifie-t-il, dans certaines conditions, l'application

de subventions publiques? Il faut se rappeler que les rendements énergétiques relatifs actuels sont reflétés par les prix actuels de façon imparfaite mais à un degré important. S'il coûte beaucoup plus cher pour se rendre de Montréal à Toronto par avion que par train, cela est dû en partie au fait que l'avion utilise plus de carburant par voyageur-mille. Il faut ensuite présumer que cela se reflète dans la répartition, plus favorable au service voyageurs qu'elle ne le serait autrement, de la demande de services de transport entre Montréal et Toronto.

Pourquoi faudrait-il alors renforcer cet "effet énergétique" par des subventions? La réponse doit être en partie fondée sur des considérations d'avenir. Elle doit procéder d'une vue selon laquelle, dans un avenir indéterminé, les prix de l'énergie et, peut-être même dans certaines situations d'urgence résultant d'événements politiques étrangers, la disponibilité même des ressources énergétiques auront tendance à accroître la clientèle du service voyageurs. Lorsque cela se produira, l'insuffisance des prévisions, de la planification et de la préparation, tant de la part des utilisateurs que des fournisseurs de services voyageurs, rendront la transition plus difficile et plus lente qu'il ne serait souhaitable. Un bon nombre d'utilisateurs potentiels n'auront pas pris de dispositions (par exemple, en déménageant plus près des lignes desservies) pour procéder rapidement à la transition; les services voyageurs risquent de ne pas pouvoir satisfaire à la nouvelle demande de service.

Dans une grande mesure, cela revient à soutenir qu'il faut provoquer par des subventions un suraccroissement de la capacité actuelle des services ferroviaires pour voyageurs par rapport à la demande réelle actuelle, afin de pouvoir plus facilement satisfaire plus tard à une plus forte demande. Cet argument est souvent formulé tout simplement ainsi: un pays doit, par l'application des subventions nécessaires, maintenir un

réseau essentiel de services ferroviaires pour voyageurs, et ce réseau doit être tel qu'il soit possible d'en multiplier rapidement la capacité dans l'éventualité d'une nouvelle crise mondiale de l'énergie.

Parmi ceux qui ont connu la crise de l'énergie des années soixante-dix, il en est peu qui soient disposés à nier sans réfléchir la nécessité de "prévoir l'imprévisible" en matière d'énergie et de consacrer certaines ressources à la constitution de bonnes "polices d'assurance". Dans un pays comme la France, plus directement exposé que le Canada aux effets de l'interruption possible des approvisionnements en pétrole importé, la politique relative au transport ferroviaire des voyageurs constitue clairement, et à un degré élevé, une police d'assurance énergétique (à laquelle s'ajoute, environnementalistes prière de noter, ce que certains Français eux-mêmes décriraient comme une politique "purement rationnelle" en matière d'énergie nucléaire). Le Canada bénéficie actuellement d'une bonne production pétrolière; il possède en outre au large des côtes, dans les régions éloignées, dans les gisements de sables bitumineux et dans les gisements de pétrole lourd, des réserves dont certains niveaux de prix mondiaux rendraient l'exploitation à grande échelle intéressante. Aussi le Canada est-il de toute évidence moins directement exposé que la France aux crises internationales affectant les prix pétroliers. Nous ne sommes pas cependant invulnérables. Nous ne serions pas invulnérables, même si nous parvenions de facto à l'autosuffisance en matière de ressources pétrolières. La raison est qu'en cas de pénurie vraiment grave, notre pays et les autres pays producteurs ne pourraient tout simplement pas se permettre de laisser les économies de nos principaux partenaires commerciaux être ravagées par la pénurie de pétrole.

Il s'agit donc ici d'un argument important en faveur de l'application de subventions au transport ferroviaire des voyageurs.

Toutefois, en matière de police d'assurance, il faut toujours tenir soigneusement compte du type de police, de son utilité et de son prix. Nous ferons ressortir ce point en prenant comme exemple un cas extrême. Supposons qu'éclate "après-demain" une nouvelle crise due à des événements politiques étrangers et qu'il soit alors souhaitable de réduire rapidement et radicalement la consommation de pétrole au Canada. Supposons encore que, dans le cadre de ce programme général, il soit proposé que les services ferroviaires absorbent la plupart du trafic de voyageurs utilisant actuellement l'avion et l'automobile pour se rendre de Calgary à Vancouver.

La voie ferrée de CP serait alors insuffisante. Il y a déjà congestion sur cette voie, et bien que des programmes importants soient actuellement mis en oeuvre pour y remédier, dans une situation d'urgence telle que celle que nous avons retenue à titre d'exemple, la voie serait rapidement congestionnée par l'augmentation du trafic de marchandises. L'accroissement du service voyageurs ne nécessiterait rien de moins que la construction d'un nouveau chemin de fer électrifié à forte capacité à travers les Rocheuses. Le coût en serait astronomique, les délais de réalisation longs. Le service transcontinental actuel, consistant en un train par jour dans chaque sens, ne pourrait pratiquement pas servir de base pour l'accroissement du service.

Dans le centre du pays, où les taux d'utilisation de la capacité des voies principales actuelles sont beaucoup moins élevés que dans l'Ouest, l'absorption rapide par le service voyageurs d'une partie du trafic pourrait être plus facile à réaliser. De plus, grâce à sa plus grande capacité, le service

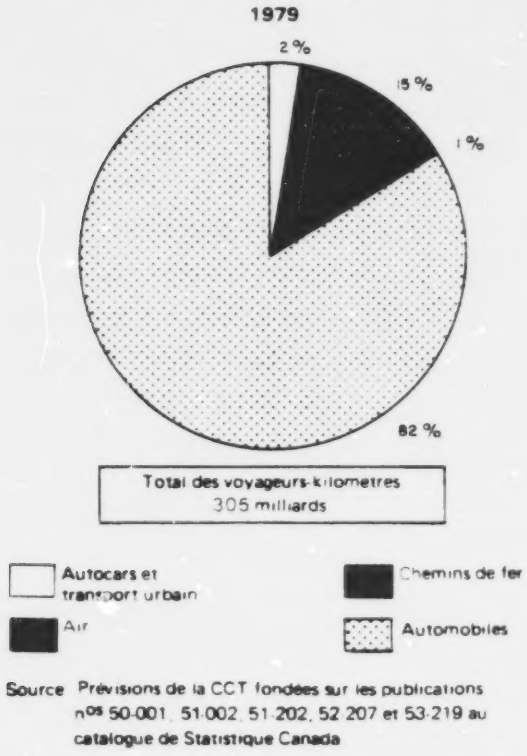
voyageurs actuel pourrait plus facilement servir de modèle et de base d'expansion. Dans ce cas également, les répercussions de l'accroissement du transport des marchandises constitueraient toutefois une restriction importante.

Mais il y a plus. Une fois que l'on aurait compris que l'économie d'énergie pour le transport des voyageurs ne passe pas simplement par l'abandon de "mauvais modes" en faveur de "bons modes" de transport mais plutôt par l'affectation du trafic entre les divers modes de transport de telle manière que les coûts en BTU/voyageur-kilomètre soient considérablement réduits, on verrait que les économies vraiment substantielles d'énergie découleraient d'autres solutions. On verrait qu'elles découlent de l'incitation générale à supprimer tout déplacement inutile par quelque mode de transport que ce soit, de l'encouragement au co-voiturage universel, d'autres mesures permettant de faire passer le taux moyen d'occupation des automobiles, qui est actuellement d'un peu plus d'un occupant, à près de quatre occupants, et de l'utilisation accrue de l'autocar, ce qui pourrait se faire rapidement et de façon économique. L'autocar est de loin le véhicule le plus économique dont nous disposons actuellement dans tous les cas où la densité de population ne permet pas d'assurer un trafic de voyageurs suffisant pour rendre efficace sur le plan énergétique l'utilisation du train ou d'un autre véhicule terrestre captif.

Quant à l'avion, on pourrait s'attendre, dans la situation d'urgence qui nous sert d'exemple, que des efforts intenses seraient notamment déployés pour veiller à ce que la plupart des avions décollent à pleine capacité.

Tableau 2.4

DISTRIBUTION PAR MODE
DES VOYAGEURS AU CANADA



Reproduit dans COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS, Les transports: Tendances et questions particulières, 1981, p. 20.

Il n'est ici en partie question que de nombres et de proportions. Notre réseau ferroviaire pour voyageurs a tellement diminué depuis le début du siècle, les modes de vie et l'aménagement du territoire, caractérisés par une densité de population généralement faible, ont été tellement façonnés par l'utilisation de véhicules à moteur et ces véhicules à moteur jouent un tel rôle dans le transport des voyageurs au Canada,

qu'à la première étape, le meilleur moyen de réduire rapidement la consommation d'énergie affectée aux transports en cas de crise serait d'améliorer considérablement le rendement énergétique des véhicules à moteur, ce qui serait facile si la nécessite s'en faisait suffisamment sentir. Le déplacement de ces véhicules pourrait être beaucoup mieux régi par contrôle informatique centralisé, comme cela se pratique pour le covoiturage. C'est la technologie s'appliquant à l'utilisation de ces véhicules qui pourrait être améliorée le plus rapidement dans une situation d'urgence.

Certes, lors d'une seconde étape d'adaptation à une crise prolongée, il pourrait bien être utile d'accroître davantage les services ferroviaires pour voyageurs. Il est très peu probable que l'on rétablirait alors le réseau des services de 1947, en l'adaptant à la technologie des années quatre-vingt. Les lignes secondaires peu utilisées, à l'exception de celles absolument nécessaires pour desservir les régions éloignées, n'en feraient certainement pas partie; l'autocar serait alors le véhicule par excellence. Le service voyageurs ne serait accru que là où le trafic serait suffisant pour permettre, par rapport aux autres modes de transport, de réaliser des économies d'énergie.

Bref, il ne semble pas que l'application de subventions au transport ferroviaire des voyageurs puisse servir de "police d'assurance énergétique". Il faut plutôt voir si l'on peut justifier ces subventions par la possibilité d'offrir un service voyageurs à forte capacité, en tenant compte à la fois du prix et des autres moyens permettant peut-être de réaliser des économies d'énergie plus considérables pour le transport des voyageurs.

Remarque sur l'électrification

Au Canada, la plupart des trains sont déjà mus à l'électricité; cette électricité est toutefois produite par des diésels montés sur des locomotives. Le terme "électrification" n'est qu'une façon plus simple de désigner le processus consistant à assurer la production de l'électricité dans quelques centrales et à assurer l'alimentation des trains au moyen d'un rail ou de fils aériens (cette dernière solution étant celle adoptée dans presque tous les cas pour le service interurbain).

Comme bon nombre d'autres investissements ferroviaires massifs, l'électrification entraîne des coûts initiaux élevés et une forte concentration de capitaux. Sauf dans les cas spéciaux où il est nécessaire d'éviter l'accumulation de gaz nocifs dans les tunnels ou d'utiliser des freins à récupération, l'électrification n'est intéressante que là où le trafic est élevé. Dans de telles conditions, l'électrification accroît quelque peu la capacité de la voie ferrée, améliore le rendement énergétique et, par ce moyen ainsi que par d'autres, réduit les coûts unitaires. L'électrification convient mieux aux trains de voyageurs à haute vitesse qu'aux trains de marchandises, mais, à des niveaux de trafic suffisants, elle est avantageuse aux deux types de trains. La meilleure façon d'y arriver, c'est par gros blocs continus, couvrant toutes les voies principales d'un secteur, et assurant tous les types de services. De cette façon, les économies d'échelle sont plus facilement réalisées, et ce moyen permet également d'éviter les coûts résultant de la redondance des installations et des changements de locomotive.

On étudie depuis un certain temps la possibilité de procéder progressivement à l'électrification de grandes parties du réseau ferroviaire canadien[8]. Le scénario sur lequel on semble s'accorder prévoit que le processus débuterait au cours des 15 prochaines années en Colombie-Britannique et en Alberta.

C'est là que le processus serait amorcé, car c'est dans ces deux provinces que les volumes élevés de marchandises à transporter accaparent le plus la capacité des voies. C'est donc là que l'électrification permettrait le meilleur rendement sur l'investissement considérable qu'elle nécessiterait. Selon ce même scénario, l'électrification se poursuivrait ensuite là où le trafic accapare le plus la capacité des voies non électrifiées, c'est-à-dire dans la région du Lakehead. Par la suite, elle traverserait le nord de l'Ontario et s'étendrait au sud de l'Ontario et au Québec.

Une variante du scénario permettrait de passer plus tôt à l'électrification du corridor Québec-Windsor, dans l'éventualité où l'augmentation du nombre de voyageurs y accroîtrait les avantages potentiels de l'électrification. Cependant, selon cette variante, il y aurait d'importants avantages sur le plan de l'efficacité à électrifier les principales voies servant au transport des marchandises en même temps que les voies du service voyageurs. On peut peut-être imaginer que le moment choisi résulterait d'une sorte de compromis entre la réticence, d'une part, à électrifier le service marchandises avant qu'il ne soit économiquement souhaitable de le faire et, d'autre part, une réticence à repousser l'électrification du service voyageurs jusqu'au moment où cette mesure semblerait <u>vraiment</u> souhaitable.

De nombreuses personnes habituées au service de première qualité offert en Europe au moyen de trains électriques se demanderont peut-être pourquoi il faudrait attendre 15 ans pour amorcer un processus d'électrification important au Canada. Ces personnes attribueront peut-être même cela à une insouciance générale et un retard technologique de la part de la direction des chemins de fer canadiens. Qu'elles se rassurent à cet égard. La possibilité d'électrifier le réseau ferroviaire canadien est envisagé depuis longtemps par la direction de chemins de fer, à tel point que la hauteur libre de bon nombre de tunnels et

d'autres ouvrages a été fixée en tenant compte de cette éventualité. Si l'électrification des voies principales n'est actuellement pas mise de l'avant, c'est que des évaluations poussées ont indiqué que d'autres investissements massifs, tels que la construction d'un second tunnel Connaught et l'amélioration de la voie vers Prince Rupert, offraient pour le moment un meilleur rendement sur le plan de l'accroissement de la capacité des voies et d'autres mesures pertinentes.

Au fil des ans, la direction des chemins de fer canadiens a commis autant d'erreurs de jugement et d'autres "fautes économiques" que bon nombre d'autres groupes de cadres. Cependant, il est important que les profanes voient bien que les jugements formulés par le public relativement aux chemins de fer ont habituellement tendance à être biaisés, sous l'effet d'une forte asymétrie perceptuelle. Le public se forme une opinion de l'efficacité technique ou générale des chemins de fer à partir de ce qu'il voit le plus souvent, mais la plupart des choses les plus importantes en matière de service ferroviaire, particulièrement en matière de service marchandises, ne sont directement perçues que des employés. Par exemple, certaines améliorations technologiques particulières aux chemins de fer nord-américains, telles que l'utilisation de communications radio à bord des trains, le contrôle centralisé du trafic et les cours de triage à contrôle électronique, sont dans une très grande mesure méconnues du public. En revanche, les services voyageurs, qui n'ont jamais eu autant d'importance en Amérique du Nord qu'en Europe, sont plus "visibles" et suscitent d'abondants commentaires. Par le passé, lorsque les bénéfices résultant du monopole exercé par le mode ferroviaire permettaient de telles dépenses, les grands entrepreneurs de transport ferroviaire tel que James J. Hill, s'ils ne croyaient guère aux possibilités économiques des trains de voyageurs[9], reconnaissaient néanmoins leur "effet publicitaire" sur les expéditeurs et les autres

clients. Aussi veillaient-ils à ce que les "trains amiraux" desservant leurs lignes principales soient de bonne qualité.

Il est en outre important de se rappeler que les chemins de fer sont des entreprises commerciales, et non des écoles supérieures de génie. Leur situation matérielle, pour ce qui est par exemple de la structure des voies, de l'utilisation simultanée de techniques anciennes et nouvelles, tend dans une grande mesure à résulter de facteurs économiques liés au territoire, au climat, à la densité de population et au type principal de trafic assuré. Par exemple, l'ensemble du réseau ferroviaire canadien reste, sur le plan matériel, profondément marqué par la nécessité constante de transporter des produits lourds tels que les céréales, le bois, le charbon et les minéraux sur de très grandes distances, à des coûts acceptables. Les caractéristiques qui en résultent ont certes favorisé la passation de commandes de matériel ferroviaire et de services d'experts-conseils par des pays confrontés aux mêmes nécessités, mais n'ont jamais satisfait aux exigences du service voyageurs. Une entreprise commerciale doit cependant faire des choix et tenir compte de la provenance de ses revenus principaux.

Aux premiers jours du transport ferroviaire en Amérique du Nord, de nombreuses voies ont été construites, d'abord à très bon coût, afin de favoriser le développement de vastes territoires très peu peuplés. Certaines voies n'ont guère atteint un niveau de développement supérieur à leur état premier. D'autres ont toutefois été améliorées à plusieurs reprises et sont éventuellement devenues des structures de qualité beaucoup plus élevée. La voie d'Amtrak qui relie New York à Washington et où circulent actuellement des trains capables d'atteindre 190 km/h (120 mi/h) résulte précisément d'un tel processus. Cette voie sera probablement de nouveau améliorée le moment venu. L'amélioration par étapes constitue sans doute une méthode

pratique permettant de construire un chemin de fer à haute vitesse, particulièrement en Amérique du Nord.

À cet égard, l'exploitation de chemins de fer en Amérique du Nord manifeste le défaut de l'une de ses principales qualités. Cette qualité consiste en un degré élevé de standardisation permettant par exemple à un wagon canadien d'emprunter de très nombreux chemins de fer pour se rendre jusqu'à Mexico, sans que le personnel chargé de l'acheminer n'éprouve de problèmes particuliers sur le plan de l'exploitation ou de l'entretien. L'effet néfaste de cette standardisation est qu'elle constitue un obstacle pour bon nombre de compagnies, qui aimeraient accroître le dévers des voies et modifier certaines autres caractéristiques du réseau nord-américain pour permettre la circulation à vitesse plus élevée de trains de marchandises présentant une charge par essieu plus légère (modification qui réduirait généralement l'incompatibilité actuelle entre le service marchandises et le service voyageurs). Toutefois, à moins de modifier l'ensemble ou la majeure partie du réseau, le principal problème qui se pose est celui de la circulation, en service commun sur tout le continent, d'un nombre sans cesse considérable de wagons de marchandises anciens et lourds.

Environnement: pollution de l'air

Lorsqu'elle est importante, la pollution de l'air résulte le plus souvent de l'action conjuguée de nombreux polluants de sources diverses. Il faudrait qu'un service ferroviaire de transport de voyageurs soit considérable pour affecter la situation générale dans un sens ou dans l'autre.

Cela dit, certaines tendances générales peuvent être remarquées. Toutes choses étant égales d'ailleurs, il tend à se produire un lien positif entre la quantité de combustible fossile consommé et la quantité d'agents polluant produits. La pollution

a donc tendance à diminuer lorsque l'on adopte pour le transport des voyageurs des moyens présentant un meilleur rendement énergétique.

Une autre tendance générale qui se dégage est que la pollution semble être plus facile à surveiller, réglementer et réduire si elle ne résulte que de sources relativement peu nombreuses, par exemple d'une ou deux douzaines de locomotives diésel-électriques, que si elle est produite par plusieurs centaines d'automobiles particulières.

Si le service ferroviaire est électrifié, l'effet polluant est concentré davantage à une ou deux centrales thermiques. Si les centrales utilisent du charbon comme carburant, elles contribuent au problème des pluies acides, problème auquel on peut toutefois facilement remédier en y consacrant les ressources nécessaires. S'il s'agit de centrales nucléaires... Il serait malheureusement trop long d'aborder ici cette question complexe et controversée.

En général, il se peut que la manifestation d'un effet externe polluant justifie l'application de subventions assez substantielles à un service voyageurs à haut rendement énergétique. Chaque situation doit toutefois faire l'objet d'un examen approfondi.

Environnement: aménagement du territoire, congestion, etc.

L'activité des grands constructeurs de chemins de fer de l'époque victorienne a eu sur l'environnement urbain d'alors d'importants effets néfastes, mais, en raison de répercussions historiques paradoxales, il en est résulté pour nous un important avantage environnemental.

À l'époque, les compagnies de chemins de fer se frayèrent un chemin jusqu'au centre des villes, détruisant sur leur passage de nombreux quartiers paisibles et de nombreux bâtiments élégants. Dans les quartiers environnants, le bruit était constant, des nuages de fumée noire polluaient l'air et provoquaient des accumulations de suie que nous n'avons pas fini de nettoyer. Pendant le long règne de la locomotive à vapeur, la plupart des ménages et des établissements pour qui de telles conditions n'étaient pas acceptables en étaient tôt ou tard réduits à déménager et à faire place à d'autres occupants moins sensibles (et, dans une certaine mesure, moins riches).

Depuis, la locomotive à vapeur a fait place à la locomotive diésel-électrique qui n'est certes pas inoffensive, mais qui pollue beaucoup moins. De plus, les installations de chargement et de déchargement des marchandises, les cours de triage et les ateliers ont dans de nombreux cas été déplacés vers les banlieues: les industries qui sont les clients des chemins de fer y ayant déjà déménagé, et les terrains nécessaires aux cours de triage électroniques modernes y étant plus disponibles.

Nous disposons donc d'un certain nombre d'emprises exclusives (c'est-à-dire interdites au trafic routier divers) et "adaptées à l'environnement". Ces emprises relient le centre des villes à leurs périphéries, puis aux quartiers périphériques d'autres villes et enfin au centre d'autres villes. La plupart de ces emprises, et pas nécessairement les voies actuelles, sont considérablement sous-utilisées si ont tient compte de leur capacité potentielle totale. Elles pourraient, lorsque cela semble opportun, être utilisées beaucoup plus intensivement qu'elles ne le sont maintenant, et pas nécessairement par des trains. Comme il sera proposé plus loin, l'autocar express pourrait être utilisé pour desservir certaines régions à faible densité de population. Cependant, quel que soit le véhicule utilisé, ces bandes de terrain pourraient être utilisées plus

intensivement pour le transport en commun des voyageurs, et ce presque sans qu'il soit nécessaire d'acquérir d'autres terrains ou de nuire davantage à l'environnement, ce qui gênerait sérieusement les habitants. Ces bandes de terrain ne peuvent plus donner lieu aux litiges et à l'effervescence politique et sociale prolongés, qu'après certaines expériences récentes, nous sommes enclins à lier à l'acquisition de terrains et à la planification d'investissements dans des installations de transport telles que de grands aéroports.

Pour ces raisons mêmes, certaines de ces emprises ont une utilité sociale réelle; presque toutes ont même à ce point de vue un potentiel encore meilleur. Ces emprises sont adaptées à l'environnement et elles sont exclusives, pourvu que nous soyons assez sages pour n'y rien changer. Qui dit exclusivité dit circulation à vitesse plus élevée du véhicule ou des véhicules retenus. Outre, naturellement, le niveau de subventions s'appliquant actuellement aux tarifs, cette exclusivité est l'une des qualités les plus importantes qui rendent le train si concurrentiel pour le transport des voyageurs entre, par exemple, le centre de Montréal et le centre de Toronto. La vitesse de croisière du train n'est, du moins pour le moment, guère supérieure à celle d'un autocar et pendant longtemps encore elle ne représentera probablement qu'une fraction de la vitesse d'un Boeing 727 ou 767.

Mais contrairement à l'autocar et à l'avion, le train donne rapidement accès au centre d'une ville, même aux heures de pointe, et sans qu'il soit nécessaire de disputer le droit de passage à des véhicules nombreux et divers. Contrairement à l'avion, le train se rend d'un centre-ville à un autre sans qu'il soit nécessaire de perdre deux fois du temps pour changer de véhicule en cours de route. Sur le trajet Montréal-Vancouver, c'est un avantage négligeable, mais sur un parcours de moins de 650 kilomètres (400 milles), c'est un facteur important qui

contribue à combler l'écart comparatif entre le trajet par rail et le trajet par taxi/avion/taxi. C'est sur ce type de parcours que l'élément aménagement du territoire prend suffisamment d'importance pour qu'il soit nécessaire de s'y attarder.

Peut-être pourrait-on justifier par des motifs environnementaux l'application de certaines subventions à un service voyageurs sur des parcours de même longueur que ceux du service GO-Train desservant la banlieue de Toronto. (Ce service utilise d'ailleurs des emprises et des voies ferrées dont une bonne partie sont aussi utlisées par VIA). Le service GO, lors de sa création dans les années soixante, nécessitait le choix d'un type particulier d'investissements en matière de transport. De tels choix, faut-il le rappeler, découlent rarement d'une approche consistant à faire table rase et à repartir à zéro. Dans des cas beaucoup plus fréquents, ces choix doivent être faits dans de grandes villes comportant des quartiers bien établis qui présentent entre eux des schémas de relations spatiales et socio-économiques eux aussi bien établis. Dans ce cas, le phénomène de dissonnance cognitive, la résistance particulièrement forte que les gens ont tendance à opposer aux décisions prises par le gouvernement ou d'autres organismes qui ont pour effet de détruire, de déplacer ou de dévaluer des habitations ou d'autres biens tangibles ou intangibles qu'ils possèdent déjà, peut se manifester très ouvertement.

Pour l'essentiel, trois choix s'offraient au gouvernement de l'Ontario. Premièrement, le gouvernement pouvait tout simplement accepter la congestion croissante des voies de communication reliant l'est et l'ouest au centre de Toronto, par la rive du lac, avec toutes les répercussions que cela pouvait entraîner, c'est-à-dire croissance ralentie et même détérioration du centre-ville et prolifération accélérée et coûteuse des quartiers périphériques.

Deuxièmement, le gouvernement pouvait accroître considérablement la capacité des voies rapides vers l'est et vers l'ouest. Pour desservir le centre-ville, cette mesure aurait entraîné des coûts sociaux très élevés. Ces coûts auraient compris, non seulement les coûts de construction eux-mêmes, mais également le coût probablement plus élevé résultant de la destruction et de la dévaluation d'une large bande de terrain traversant certains des quartiers les plus densément peuplés de la métropole. (L'une des caractéristiques importantes des voies rapides est qu'afin de permettre la circulation d'un grand nombre de véhicules divers, conduits dans la plupart des cas par des chauffeurs non professionnels, les voies doivent être extrêmement larges, particulièrement aux points de jonction. Les voies rapides utilisent par voyageur-kilomètre beaucoup plus de terrain qu'un chemin de fer à deux voies ou tout autre système captif.)

Le gouvernement a éventuellement opté pour la troisième option: profiter de la relocalisation du service marchandises et de la suppression de nombreux trains de voyageurs de grandes distances et utiliser le chemin de fer lourd à deux voies aménagé sur la rive du lac et désormais sous-exploité. Certes cela a nécessité des investissements substantiels, mais les coûts de cette solution étaient beaucoup moins élevés que ceux qu'auraient entraînés la construction d'un nouveau chemin de fer (les coûts environnementaux nouveaux étaient notamment presque nuls). Le service GO a donc été créé sur cette voie. Bien qu'il transporte aujourd'hui beaucoup plus de voyageurs que l'on ne l'avait d'abord prévu, ce service est encore déficitaire[10]. On avait de fait prévu et accepté un certain déficit, cette solution étant vue comme un moindre mal étant donné l'importance du problème de transport urbain qui se posait.

Cette approche consistant à opter pour un moindre mal pourrait aussi servir à justifier l'application de certaines subventions à un service voyageurs interurbain suffisamment

utilisé, afin de supprimer ou de reporter assez longtemps la nécessité de procéder à des investissements coûteux dans d'autres moyens de transport. La valeur de cet argument dépend surtout de facteurs tels que les suivants:

1) Densité de population et d'urbanisation du territoire visé;

2) Existence d'une emprise ferroviaire bien située mais considérablement sous-utilisée;

3) Coûts nécessaires pour relever jusqu'à un niveau cible donné la capacité pratique en voyageur-kilomètre de cette emprise;

4) Degré de congestion des routes, compte tenu notamment du seuil de congestion au-delà duquel il faudra décider si l'on procède à de nouveaux investissement;

5) Possibilités de substitution, c'est-à-dire mesure dans laquelle il serait facile d'amener les voyageurs à utiliser le service ferroviaire en nombre suffisant pour reporter la nécessité de procéder aux investissements considérables nécessaires à la construction de nouvelles routes.

Il faut préciser que cet argument en faveur de l'application de subventions au service ferroviaire est fondé sur l'utilisation des emprises actuelles. Pour une bonne part, les arguments militant en faveur du rail reposent sur le fait que les installations sont déjà en place. Si, en revanche, un projet ambitieux nécessite la construction d'importantes emprises nouvelles, si, en d'autres termes, il faut se frayer un chemin en milieu urbain ou autre comme on le ferait pour une autoroute, il faudrait, pour juger du caractère souhaitable et de l'admissibilité aux subventions (s'il y a lieu), tenir compte d'un important effet externe néfaste à l'environnement. Le projet ne devrait pas pour autant être écarté. Il se peut par exemple que les répercussions néfastes qu'aurait sur l'environnement la construction d'une nouvelle emprise

ferroviaire soient moindres que celle de la construction d'une nouvelle route.

Unité nationale, valeur symbolique, promotion du tourisme, divers

Le passage des arguments énergétiques et environnementaux pour justifier, dans certains cas, l'application de subventions au transport ferroviaire des voyageurs, aux arguments d'unité nationale et de valeur symbolique constitue une importante transition. Nous passons en effet d'avantages publiques dont la valeur est en quelque sorte mesurable à d'autres dont la valeur défie pratiquement toute mesure pouvant être obtenue à l'aide des méthodes traditionnelles couramment utilisées.

À partir de données suffisantes, un économiste, un ingénieur ou un autre expert peut en quelque sorte calculer approximativement la valeur en argent de l'avantage net qu'il y aurait à persuader X milliers d'usagers des transports en commun de se rendre à leur travail en utilisant un chemin de fer existant plutôt qu'une autoroute projetée. Mais comment peut-on déterminer la valeur en dollars de l'écart qui sépare deux politiques de transport ferroviaire des voyageurs, l'une renforçant davantage que l'autre chez les Canadiens le sentiment de fierté et d'unité nationale? C'est comme si l'on voulait évaluer la valeur en dollars du symbole que représente le drapeau canadien.

"Les économistes, disait Oscar Wilde, savent le prix de tout, mais ne connaissent la valeur de rien." Que n'a-t-il utilisé le mot "coût" à la place du mot "prix"! Il faudrait cependant prendre garde de reprendre à notre compte les reproches que cache ce mot d'esprit. Nous nous plaisons à effectuer toutes sortes de mesures: tous ces gros volumes reliés remplis de tableaux et de graphiques statistiques font partie de l'arsenal

moderne utilisé dans tous les principaux différends de politique, d'où la dangereuse tendance à laquelle s'exposent les adversaires d'en venir à croire que ce qui importe est mesurable, et que, par conséquent, ce qui n'est pas mesurable est sans importance et s'ajoute aux menus arguments utilisés par ceux qui sont incapables d'additionner et de raisonner logiquement. Tel est parfois le cas. L'histoire politique des trente dernières années fournit également des exemples où les répercussions de menus arguments se sont abattues telle une avalanche sur des décideurs trop férus de chiffres.

Nous ne pourrions l'affirmer avec certitude, mais de nombreux faits indiquent que c'est pour avoir écarté trop vite, par le passé, les arguments d'unité nationale et de valeur symbolique ou, comme le disait si bien le groupe de travail sur le rail de l'Ontario, "la valeur attribuée à l'idée", que l'on a provoqué en grande partie la réaction manifestée par le public lors des coupures de 1981, particulièrement en ce qui a trait aux coupures touchant le service transcontinental.

Quoi qu'il en soit, après avoir systématiquement procédé par élimination, c'est-à-dire après avoir examiné comme nous venons de le faire les arguments énergie, pollution et les autres arguments environnementaux militant en faveur de l'application de subventions au transport ferroviaire des voyageurs, nous en sommes réduits à la conclusion que, dans la mesure où le public tient compte "d'autres facteurs" pour juger de l'utilité des services transcontinentaux, les aspects énergétiques et autres doivent être considérablement pondérés par quelque chose se ramenant à des facteurs d'unité nationale et de valeur symbolique. Après tout, il n'est question que d'un nombre très limité de trains quittant leur terminus une seule fois par jour. Il ne serait pas raisonnable de soutenir que l'exploitation ou la non-exploitation de ces trains influence dans un sens ou dans l'autre le bilan général en matière de rendement

énergétique, de pollution de l'air et de congestion urbaine. La principale explication de la valeur élevée qu'attribuent bon nombre d'électeurs-contribuables canadiens à ces trains réside sûrement ailleurs.

Dans une situation suffisamment précise et bien définie, les experts peuvent donner au public d'utiles indications sur ce que l'unité nationale et le symbolisme national peuvent lui coûter dans le cas qui nous préoccupe. Cependant, il n'y a guère d'experts qualifiés pour dire au public la valeur qu'il devrait accorder à ces avantages. C'est plutôt dans le sens inverse, c'est-à-dire du public aux experts, que ce message a surtout été transmis. C'est au retour de ce message sous une forme un peu plus claire et un peu plus paisible que vise notamment la stratégie relative au service transcontinental recommandée plus loin dans la présente étude.

L'aspect commercial de l'élément promotion du tourisme de la politique relative aux trains de voyageurs semble se prêter davantage à la quantification. Cet aspect de la question pose cependant lui aussi des problèmes particuliers. Un grand nombre, peut-être même la plupart, des trains de VIA ont un potentiel touristique en ce sens qu'ils transportent des touristes, ont des retombées commerciales dont bénéficient les établissements touristiques dans les régions desservies et fournissent de bons matériaux visuels à la publicité touristique générale. Les trains du service transcontinental, que l'on peut si facilement représenter dans de spectaculaires paysages, accaparent une partie démesurée de cette fonction.

L'un des meilleurs exemples de l'efficacité d'un train panoramique et populaire pour attirer des touristes dans toute une région est fourni par le train exploité (sans subvention fédérale) dans le Canyon Agawa par la société Algoma Central Railway. Dans sa publicité, le gouvernement de l'Ontario a

constaté qu'il est efficace d'utiliser et de réutiliser des images de ce train pour attirer des touristes dans la région de l'Algoma et du nord de l'Ontario. Il sera plus loin question de l'utilisation de stratégies de promotion semblables dans d'autres pays, à l'aide de certains trains exploités sur des distances beaucoup plus considérables.

Pour ce qui est du service transcontinental, il est naturellement très souhaitable que l'attrait visuel exercé par le train soit suivi par une expérience agréable pour ceux qui choisissent de l'emprunter. La réaction que nous devons susciter chez le voyageur, qu'il soit Canadien ou étranger, est la suivante: "Quel merveilleux voyage! Quel merveilleux pays! Il faut vraiment que je l'explore davantage." C'est là que commence la plus grande partie des retombées touristiques pouvant servir à justifier les subventions dont bénéficie le train.

L'un des aspects les moins bien connus de cette question est pour le moment l'importance des retombées touristiques pouvant résulter de l'utilisation de versions modernisées et rééquipées des trains transcontinentaux actuels. Cela est très difficile à prédire si l'on ne peut utiliser en service au moins quelques prototypes de style nouveau.

Intermodalité

Si l'on considère le nombre de voyageurs transportés, le réseau actuel de VIA ne constitue qu'un petit élément de l'industrie du transport de voyageurs au Canada. Même si l'amélioration des services permettait de multiplier par deux ou par trois le nombre de voyageurs transportés, les trains de VIA viendraient encore loin derrière l'automobile et l'avion.

De toute évidence, il est important, si l'on veut assurer le succès de VIA, que les services qu'elle offre soient

intégrés le mieux possible à l'infrastructure globale du transport des voyageurs. Pour déterminer comment cela peut se faire, il faut d'abord examiner certains aspects du tableau général des transports. À certains points de vue, surtout en ce qui a trait aux vitesses sur des parcours plus longs et même sur de nombreux parcours plus courts, le tableau actuel présente d'importantes améliorations sur la situation qui existait il y a 35 ou 40 ans. Pourtant, on observe de curieuses lacunes et brèches dans les liaisons de transport en commun.

Le cas de Grand-mère

Pour illustrer ce point, prenons le cas à demi fictif de Grand-mère. Grand-mère, qui ne peut plus conduire sa voiture, habite Calgary. Elle souhaite se rendre chez des parents à Goderich, en Ontario. Si nous étions en 1947, elle n'aurait même pas besoin de consulter une agence de voyage, elle pourrait faire tous les arrangements nécessaires au bureau de CP le plus près. Elle se rendrait alors lentement, mais sûrement, jusqu'à Goderich. Il lui faudrait passer trois nuits et deux jours dans le train pour se rendre à Toronto. À cet endroit, elle mettrait ses bagages en consigne, puis, aidée d'un porteur et sans sortir de la gare Union, elle se rendrait sur un autre quai prendre un train local qui l'amènerait jusqu'à Goderich. Le voyage serait long, mais les correspondances faciles et prévisibles. À Goderich, ses parents l'attendraient sur le quai de la gare.

Aujourd'hui, Grand-mère prendrait l'avion et se rendrait de Calgary à Toronto en trois heures. Si elle tenait alors à faire le reste du parcours en utilisant un moyen de transport en commun qui soit économique sur le plan énergétique, ses ennuis commenceraient. Son agent de voyage à Calgary ne pourrait lui fournir de renseignements sûrs sur les correspondances possibles. On lui apprendrait qu'il n'y a pas de service par limousine jusqu'à Goderich. L'autocar se dirigeant vers

Goderich passe juste au sud de l'aéroport Lester B. Pearson, mais il n'y a ni arrêt ni correspondance à cet endroit (les trains de voyageurs ont cessé de desservir Goderich il y a quelques années; ces trains n'offraient pas non plus de bonnes correspondances avec l'aéroport). Si elle décidait de prendre l'un de ces autocars, elle devrait d'abord, avec ses bagages, prendre la limousine ou l'autocar qui l'amènerait jusqu'au centre de Toronto, à l'hôtel Royal York. Elle prendrait alors un taxi qui l'amènerait jusqu'au terminus d'autocars, situé à quelque distance de l'hôtel Royal York et de la gare Union. Ce terminus n'est pas desservi par le métro et n'est pas l'endroit le plus agréable où une vieille dame puisse attendre l'heure de son départ. Heureusement, il ferait encore clair. De fait, ce serait l'heure de pointe. L'autocar qui l'amènerait à Goderich devrait se frayer un chemin sur la voie rapide. Trois heures après y être arrivée, elle passerait de nouveau à proximité de l'aéroport.

Il aurait peut-être été plus pratique de prendre la limousine de l'aéroport pour se rendre à Stratford, puis de prendre un taxi pour se rendre jusqu'à l'arrêt de l'autocar. Il est douteux que son agent de voyage de Calgary aurait pu lui indiquer avec précision comment, où et quand elle aurait pu prendre ces correspondances pour se rendre à Stratford.

La solution la plus pratique saute évidemment aux yeux: Grand-mère aurait dû prendre l'avion jusqu'à Toronto ou jusqu'à London, où l'un de ses parents serait venu l'accueillir en automobile.

On peut toutefois s'étonner que notre réseau moderne et diversifié de transport en commun, bien que beaucoup plus efficace qu'en 1947 à bien des points de vue, soit si mal interrelié. Il faut particulièrement s'étonner de la mauvaise intégration du sous-réseau d'autocars, qui est en quelque sorte

le parent pauvre du système. L'autocar est un véhicule offrant un rendement énergétique remarquable et une grande souplesse d'utilisation. Il convient très bien aux itinéraires courts dans un pays où les densités de population sont très souvent relativement peu élevées, mais où les routes sont bonnes et non congestionnées. Sur la carte, le réseau d'autocars à service régulier ressemble beaucoup au réseau ferroviaire voyageurs de 1947 en ceci qu'il présente une "épine dorsale" transcontinentale, à laquelle se greffent une multitude de ramifications. L'autocar dessert notamment des centaines de petites localités où il reste le seul moyen de transport en commun facilement accessible. (Cette caractéristique en fait naturellement un moyen de transport essentiel, notamment, aux personnes à faibles revenus, aux personnes âgées et aux handicapés.)

Pourtant, le réseau canadien du service régulier par autocars reste en grande partie, sur le plan social, un réseau "underground", bien connu de sa clientèle ordinaire (composée en grande partie de personnes ayant un revenu quelque peu inférieur à la moyenne), mais relativement mystérieux en général pour le reste de la population. Il n'existe aucune carte à grande diffusion représentant l'ensemble du réseau. La plupart des agents de voyage ne savent ni où ni quand l'autocar circule; ils ne touchent d'ailleurs aucune commission et ne disposent pas des installations nécessaires à l'inscription des réservations et à la préparation des billets. Même si tel était le cas, il n'y a que très peu de points de correspondance pratiques entre le service régulier d'autocars, les lignes aériennes et le service voyageurs de VIA, et cela entrave considérablement la planification de déplacements utilisant plusieurs modes de transport et notamment l'autocar. Si le réseau d'autocars offre peu de points de correspondance avec les lignes aériennes, il en offre à peine davantage avec les limousines ou les autocars desservant les aéroports. Sur de nombreuses autoroutes passant à

proximité de grands aéroports, nous exploitons en parallèle plusieurs services d'autocars, ce qui entraîne forcément des coûts évitables.

De façon assez curieuse, l'autocar, sauf sur certaines lignes offrant des services dits "de première classe" et d'autres services de haute qualité, semble être victime de ce qu'il convient d'appeler une discrimination de classe. Les gens à revenus élevés et à revenus moyens ont tendance à dédaigner l'autocar, et de façon sélective! Ils n'hésitent aucunement à monter à bord d'un autobus offrant un tour de ville ou desservant un aéroport et ils vont même assez souvent jusqu'à s'en accommoder en parcours urbain, sur de courtes distances. C'est à titre de véhicule interurbain circulant régulièrement que l'autocar semble surtout "répugner" à un nombre important de Canadiens plus fortunés.

C'est là un état de choses déplorable à plusieurs points de vue, particulièrement en ce qui a trait aux économies d'énergie. Dans un système de transport en commun multimodal présentant une efficacité idéale, il serait souhaitable qu'il y ait correspondance entre les modes de transport (et que ce fait soit connu). Les voyageurs devraient avoir un meilleur choix, c'est-à-dire qu'ils devraient être plus souvent "incités" à emprunter le moyen de transport le plus économique pour chaque partie d'un itinéraire. Il serait notamment souhaitable que l'autocar constitue le moyen de transport tout désigné pour relier les régions peu densément peuplées au réseau à haute densité de VIA; il faudrait en somme que l'autocar soit l'équivalent moderne des trains de voyageurs qui circulaient auparavant sur les lignes secondaires. Nous aimerions que la correspondance train/autocar se fasse aussi rapidement et pratiquement qu'à certains points principaux de correspondance des lignes urbaines desservies par la Commission de transport de Toronto.

Cependant tel n'est pas le cas. Pourquoi? En quoi l'opinion publique et certains autres facteurs y font-il obstacle? Les compagnies de transport par autocar et certains autres observateurs ont étudié la question et ont cerné un certain nombre de problèmes clés. Un cadre d'une compagnie d'autocar, après avoir énuméré certains avantages de l'autocar, notamment sur le plan énergétique, en signale par exemple certaines "caractéristiques négatives":

"Image très défavorable:

c'est-à-dire: l'autocar est souvent perçu comme:

- un véhicule sans prestige rapportant peu,
- s'adressant surtout, voire même exclusivement, aux moins fortunés et à ceux qui ne voyagent pas par affaires;

Autocars inconfortables

Vieilles gares mal entretenues et d'aspect déprimant."

Une autre "caractéristique négative" signalée est le temps que prend l'autocar pour couvrir des distances correspondant au trajet Montréal-Toronto[11].

Un rapport produit ultérieurement pour le Conseil des sciences du Canada soulignait également les facteurs négatifs que représentent l'inconfort des véhicules et le mauvais aspect des gares, tout en précisant que l'on peut remédier à ces deux problèmes. Pour les auteurs du rapport, il est tout à fait possible sur les plans technologique et économique[12] de produire des autocars plus gros, plus confortables, plus sécuritaires et offrant davantage de commodités.

Bien que pour certains observateurs l'objectif principal soit d'étendre le marché de l'autocar vers les couches

de clientèle à revenus plus élevés, il ne faudrait pas négliger de signaler qu'un autre chercheur, après étude attentive de la question, en est venu à la conclusion que l'autocar pourrait pénétrer encore davantage le marché des voyageurs à faibles revenus si l'on supprimait la réglementation gouvernementale s'appliquant actuellement aux tarifs et aux nouvelles entreprises et si l'on permettait une meilleure concurrence entre les compagnies d'autocars[13].

Qu'on nous permette de signaler deux autres caractéristiques négatives, auxquelles on peut remédier en partie: nombre insuffisant de points de correspondance avec les autres modes de transport et lenteur des véhicules entre le centre des villes et les quartiers périphériques, particulièrement aux heures de pointe. Dans le deuxième cas, il s'agit dans une certaine mesure d'un dilemme. Lorsqu'un itinéraire dessert plusieurs villes, l'autocar est bien forcé de se rendre jusqu'au centre de chaque ville pour desservir sa clientèle principale, composée de voyageurs à faibles revenus. Ces parcours sur des routes urbaines et des rues non réservées à l'autocar accaparent une très grande partie du temps auquel les gens d'affaires et les autres voyageurs à revenus élevés accordent une grande valeur. Les désavantages de l'autocar tiennent dans une certaine mesure du cercle vicieux: les problèmes d'ordre pratique nuisent à l'image de l'autocar, et vice versa.

Pourtant, il serait certainement possible de briser ce cercle vicieux. Par exemple, lorsque l'on construit ou que l'on réaménage considérablement des aéroports importants, on pourrait décréter que certaines routes d'accès exclusives soient construites pour relier l'aéroport aux autoroutes passant à proximité de manière que les autocars circulant sur ces autoroutes puissent faire un arrêt rapide à l'aéroport pour y prendre et y laisser des voyageurs. Du coup, on améliorerait considérablement l'effet "d'alimentation mutuelle" entre l'avion

et l'autocar. Cette mesure aurait l'avantage d'améliorer l'image de l'autocar auprès de la clientèle plus aisée des lignes aériennes, qui découvrirait que les autocars modernes ne sont après tout pas si mal.

Il vaudrait en outre la peine d'étudier la possibilité de réserver aux autocars, entre le centre et les quartiers périphériques de certaines villes, des voies exclusives du même type que celles dont bénéficient les trains. Si elles sont exclusivement utilisées par des autocars conduits par des professionnels, il suffit que ces emprises soient assez larges pour offrir deux voies et deux accotements solides. Les voies d'accès à d'anciennes voies de garage industrielles ou d'autres emprises ferroviaires secondaires pourraient faire l'affaire. Pour favoriser le recouvrement des coûts, les emprises d'autocars pourraient être aussi utilisées par les autobus urbains express et les limousines desservant les aéroports; des droits de passage en période de faible utilisation pourraient même être vendus à certains camionneurs qui voudraient en tirer profit.

Il serait certainement fascinant de voir les améliorations du temps d'accès au centre des villes que de telles mesures pourraient apporter aux services d'autocars de grande qualité comme celui offert entre Edmonton et Calgary. Sur un parcours convenant à l'autocar et sur des autoroutes de première classe, certains autocars express couvrent maintenant cette distance en trois heures et quart (soit en un quart d'heure de moins que les trains, d'ailleurs moins fréquents, qui assurent la même liaison). Des voies d'accès exclusives à chaque extrémité du trajet pourraient-elles permettre à l'autocar de couvrir la distance en bien moins de trois heures? Cette amélioration permettrait-elle à son tour d'accroître suffisamment la clientèle pour qu'il devienne possible de prévoir des départs (en service première classe ou en classes mixtes) toutes les heures, pendant le jour et la soirée?

On peut aussi se demander si, sur certains des segments les plus courts et les moins utilisés du corridor Québec-Windsor actuellement desservis par VIA, il ne serait pas plus satisfaisant pour le public que le service soit assuré par des super-autocars de ce type avec départs fréquents et correspondance rapide et facile avec les artères à haute densité du réseau de VIA.

Toutes ces hypothèses soulèvent cependant un certain nombre de problèmes, dont le principal semble résulter de l'opinion publique, c'est-à-dire du peu de prestige dont jouit l'autocar. L'abandon du service ferroviaire en faveur du service d'autocar pour desservir une municipalité donne généralement l'impression que cette municipalité vient de descendre d'un cran dans la hiérarchie économique et sociale des villes et municipalités canadiennes. Il se produit aussi une certaine dissonnance cognitive, qu'avait remarquée l'économiste Arthur Okun:

> "De façon plus générale, le public manifeste un conservatisme profondément enraciné envers toute réforme économique d'importance. Les gens ont peur de l'inconnu. Ils apprécient ce qu'ils ont et considèrent qu'ils ont beaucoup plus à perdre que ces chaînes dont on les dit chargés."[14]

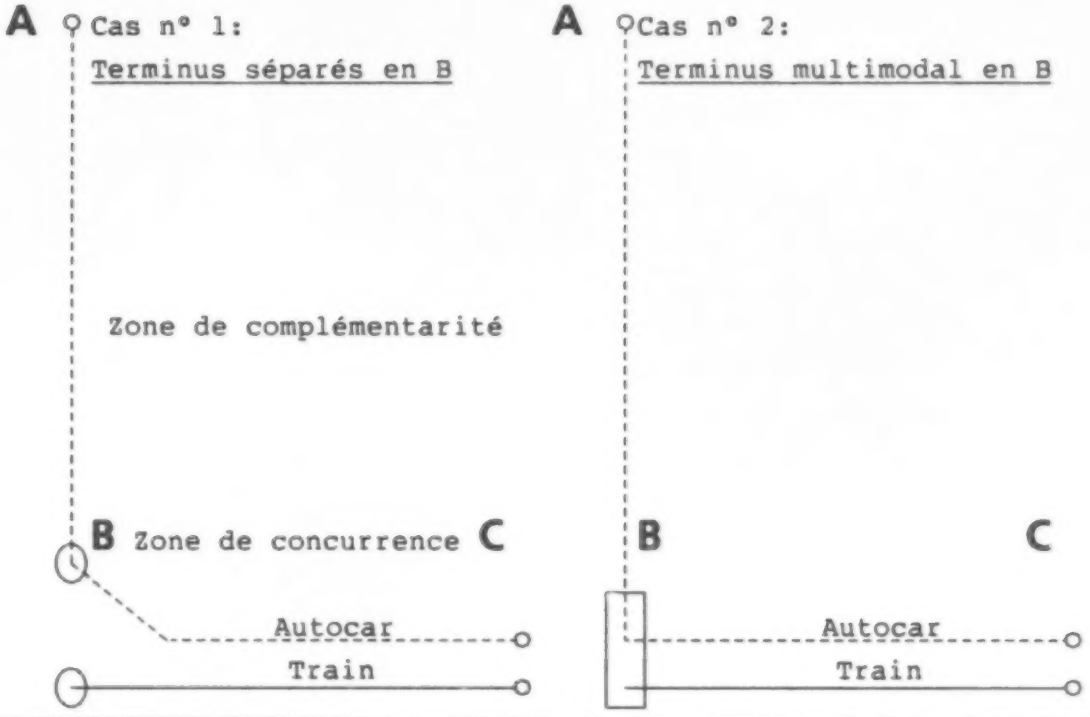
Les populations desservies par trois trains médiocres par jour pourraient néanmoins se montrer très réticentes à échanger ces trains contre quelque chose qu'on dit meilleur, mais qui reste inconnu. Ce qu'elles ont représente une quantité connue; ce qu'on leur offre à la place a tendance à être classé parmi les promesses politiques, toutes choses très incertaines, qu'une nouvelle vague de coupures budgétaires risque de modifier radicalement avant même qu'elles ne soient tenues.

De plus, il ne faut pas présumer de la volonté des transporteurs d'améliorer les choses aux points de correspondance

entre les modes de transport. De puissants motifs d'intérêt personnel peuvent de fait avoir un effet tout à fait contraire, comme l'illustre le diagramme suivant:

Tableau 2.5

COMPLÉMENTARITÉ ET CONCURRENCE
ENTRE LE TRAIN ET L'AUTOCAR



Comme on peut le constater, l'autocar et le train sont complémentaires sur le parcours A-B, mais se font concurrence sur le parcours B-C. Selon ce que l'on pourrait appeler "La loi des transports de Gresham", lorsque deux transporteurs offrent des services en partie concurrentiels et en partie complémentaires, c'est souvent l'aspect concurrentiel qui l'emporte sur l'aspect complémentaire. Dans ce cas, la compagnie de transport par autocar se montre réticente à utiliser une gare intermodale au point B, par crainte que le surplus de clientèle sur le

parcours A-B soit inférieur à la perte de clientèle sur le parcours B-C. Le service ferroviaire entre B et C est peut-être plus rapide, mais non pour ceux qui habitent près du terminus d'autocars actuel situé au point B.

Les cadres des compagnies de transport par autocar soutiennent que c'est pour cette raison, et pour d'autres de même nature, que les services "d'alimentation" des lignes ferroviaires semblent rarement offrir les meilleures possibilités d'investissement lorsque les compagnies songent à accroître leur réseau.

VIA a déployé des efforts considérables pour surmonter certains de ces problèmes: elle a notamment facilité la promotion de projets de gares intermodales train/autocar dans certaines villes. Comme nous l'avons fait remarquer, le caractère peu attrayant des terminus d'autocars dans certaines villes desservies constitue un problème. Il semble donc logique d'inviter les compagnies de transport par autocar à participer à des projets d'installations multimodales plus attrayantes, mais d'autres facteurs favorisant au contraire l'exploitation séparée du réseau d'autocars entravent la réalisation de tels projets.

C'est pourquoi il serait très utile, pour influencer l'opinion publique et les transporteurs, de pouvoir citer un ou deux exemples canadiens d'une correspondance vraiment efficace entre un bon service ferroviaire et un bon service d'autocars, avec toutes les commodités nécessaires telles que réservations et billets valables sur tout le parcours. Un tel exemple aurait infiniment plus de poids que tous les plans, promesses et spéculations possibles. Lorsque nous examinerons la question des services de "troisième catégorie" offerts par VIA, c'est-à-dire les services offerts hors du corridor et du réseau transcontinental, nous proposerons que l'on favorise la réalisation d'une correspondance si souhaitable.

Conclusion

En examinant la matière de ce chapitre, on constatera qu'à bien des points de vue, le réseau de VIA est loin de constituer un tout monolithique. Les facteurs qui semblent grandement favoriser certains types de services ont un effet bien moindre sur d'autres services, qui sont à leur tour influencés par des facteurs plus particuliers. En général, il semble très justifié d'examiner séparément les services dans le corridor, les services transcontinentaux et "tous les autres services". Par conséquent, après avoir procédé à l'étude d'ailleurs fort nécessaire, du cas de l'autre société ferroviaire américaine assurant le transport de voyageurs, Amtrak, nous examinerons successivement les trois principales catégories de services offerts par VIA et mentionnées plus haut.

Chapitre 3

L'EXPÉRIENCE D'AMTRAK

Grâce au fait qu'Amtrak (la société nationale des chemins de fer de voyageurs des États-Unis) partage avec VIA le même environnement nord-américain, grâce aussi au soin avec lequel les représentants d'Amtrak avaient structuré les interviews réalisées à Washington et faisant partie des travaux de recherche nécessaires à cette étude, une quantité remarquable de suggestions et de renseignements utiles a été recueillie.

À la relecture, ces renseignements ont un effet "synergique", c'est-à-dire qu'ils ont tendance à avoir plus de valeur lorsqu'ils sont pris dans leur ensemble que lorsqu'ils sont cités séparément à tel ou tel endroit de l'étude. Pour bénéficier le plus possible de l'expérience d'Amtrak, il semble important de considérer cette société dans son ensemble. C'est pourquoi ce chapitre y a été consacré. Cela ne signifie pas qu'Amtrak offre le modèle parfait de ce que VIA devrait devenir. Amtrak n'est pas un modèle parfait, notamment parce qu'elle est le produit du système politique américain, caractérisé par la séparation des pouvoirs. L'expérience qu'elle a acquise au cours de sa brève existence fournit cependant de nombreux exemples dont on pourrait s'inspirer au Canada pour améliorer le service ferroviaire pour voyageurs et en réduire le coût net d'exploitation. Tout pénible qu'il soit de l'admettre, la façon dont les Américains ont établi les statuts et certains autres aspects de la société Amtrak dénote, en matière de création et de constitution de sociétés d'État, un respect de certains principes d'efficacité connus ici, mais que l'on semble dernièrement avoir oubliés.

Amtrak est bel et bien une société d'État bénéficiant toujours d'importantes subventions publiques. À première vue, dans un pays plus fidèle que la plupart à une idéologie axée sur l'entreprise privée rentable et manifestant à priori une méfiance envers les sociétés d'État, surtout lorsqu'elles sont subventionnées, l'existence et la survie d'Amtrak peuvent sembler étonnantes, particulièrement à une époque où l'on se préoccupe tant des déficits gouvernementaux. Cependant, comme dans tous les pays, on remarque aux États-Unis d'intéressants écarts entre les deux grandes idéologies traditionnelles et la pratique. Dans ce cas particulier, Amtrak, tout comme VIA, a grandement contribué à faire découvrir l'appui politique plus important que prévu dont bénéficie le train de voyageurs.

À sa création en 1972, beaucoup avaient prédit qu'Amtrak ne serait que le moyen choisi pour supprimer graduellement ce qu'il restait des services ferroviaires interurbains pour voyageurs aux États-Unis (compte tenu de la population et de l'économie américaines, ces services étaient beaucoup moins considérables que ce qui restait alors au Canada). Certes, c'est la vue qui prévalait à la Maison-Blanche: les gouvernements Carter et Reagan étant, au début de leurs mandats, résolus à accélérer ce processus.

Ces deux gouvernements ont toutefois été forcés de revenir sur leur décision devant la vigueur de la réaction publique, qui s'est surtout exprimée au Congrès. Pour l'essentiel, Amtrak est passée sous l'aile du Congrès, qui en établit et vérifie les principaux critères d'exploitation. Sur le plan financier, Amtrak relève davantage du Bureau du budget (Congressional Budget Office) que du Bureau de gestion du budget (Office of Budget Management) de la Maison-Blanche.

Quiconque aurait été informé à l'avance de la tournure des événements aurait probablement prédit qu'Amtrak disparaîtrait

dans un désastre causé par l'inefficacité, les influences politiques et le maintien d'un réseau reflétant davantage la répartition géographique des circonscriptions des membres du comité que les exigences du public. De fait, on a pu croire au début que c'est ce qui se produirait, la présence de certains trains ne semblant guère pouvoir s'expliquer que par la fonction de limousine sur rail qu'ils remplissaient pour certains sénateurs influents et leurs électeurs.

Le réseau actuel n'est pas totalement exempt de ce genre de vice, mais dans l'ensemble il est remarquablement rationnel sur le plan économique et opérationnel. La cause en est surtout que, pour des raisons politiques qu'il serait trop long d'expliquer ici, le Congrès a fixé certains critères déterminant où et quand les trains peuvent circuler. En général, les trains de grandes distances doivent être capables de produire 150 voyageurs-milles par train-mille (c'est-à-dire qu'ils doivent avoir un taux d'occupation assez élevé) et ne pas perdre plus que 10,2 cents par voyageur-mille. Sur de courtes distances, les normes sont de 80 voyageurs-milles et de 13,1 cents. En outre, Amtrak a entrepris, avec l'aide du Congrès, de supprimer entièrement d'ici 1985 les coûts évitables à court terme et de présenter au Congrès des demandes de subventions d'exploitation de moins en moins importantes chaque année[1].

Grâce à ces mesures, il est beaucoup plus facile de faire échec aux influences politiques locales et de permettre à Amtrak de faire porter ses efforts sur l'accroissement de sa clientèle et l'exploitation des trains de façon rapide et efficace. Le Congrès appuie Amtrak de façon générale, sans pour autant jouer le rôle de bonne fée; la taille et la survie d'Amtrak sont maintenant clairement perçues par les cadres et les employés comme étant fonction de la qualité de leur travail.

À plus ou moins long terme, il aura probablement été utile que, par son âge et son état, le matériel roulant échu à Amtrak lors de sa création ait tant laissé à désirer. Le matériel était très inférieur au matériel canadien moyen utilisé à cette époque. À peine Amtrak avait-elle été constituée que le Congrès dut envisager soit un programme de rééquipement important, soit la suppression du réseau. Le Congrès opta pour le programme de rééquipement, qui à ce jour a coûté approximativement deux milliards de dollars. En y allant d'un montant si élevé, le Congrès fut forcé de réfléchir avant tout à ce qu'il attendait d'Amtrak: il fallut préciser les objectifs et les moyens de les atteindre. Ainsi, partant avec un retard apparent sur les services voyageurs alors offerts au Canada, Amtrak a maintenant pris les devants et dispose d'un parc plus récent et plus économique. Son statut juridique, sa structure organisationnelle, ses pouvoirs vis-à-vis les chemins de fer dont elle utilise les voies et ses objectifs ont également été mieux définis.

Précisant davantage ces remarques générales, le reste de ce chapitre suit l'ordre réel des interviews réalisées à Washington.

Interview n° 1: Politique générale

Amtrak est maintenant une compagnie de chemin de fer dotée en grande partie de matériel neuf. La plupart des locomotives électriques utilisées dans le corridor nord-est, et la plupart des locomotives diésel-électriques utilisées ailleurs, sont conçues spécialement pour les trains de voyageurs; elles ont été choisies après des essais poussés. Pour ce qui est du matériel roulant, tous les trains de grandes distances circulant à l'ouest de Chicago sont équipés d'un éventail complet de nouveaux wagons à deux étages. Ailleurs, le service est assuré par de nouveaux wagons "Amfleet" à un étage et de wagons

"Heritage" à un étage hérités des chemins de fer précédents et considérablement restaurés. Ces wagons "Heritage" servent de voitures-lits et de voitures-restaurants et remplissent d'autres fonctions spécialisées à l'est de Chicago ainsi que sur d'autres trajets courts. Il faudra attendre cinq ou six ans avant de commander de nouvelles voitures pour remplacer les voitures "Heritage". Il convient de remarquer que le matériel à deux étages ne peut être utilisé à l'est de Chicago en raison des hauteurs libres insuffisantes, contrainte à laquelle VIA n'est pas soumise en général.

Presque tous les services à caractère surtout urbain ont récemment été confiés aux commissions de transport locales. Amtrak fournit donc essentiellement des services voyageurs interurbains.

Dans cette situation générale, Amtrak, tout en tenant rigoureusement compte des critères d'exploitation imposés par le Congrès, concentre maintenant ses efforts sur deux objectifs principaux:

1) amélioration du service actuel;

2) réduction des subventions accordées par le gouvernement.

De dire le président, M. Claytor: "Écoutez, il s'agit d'utiliser ce que nous avons et de faire en sorte que tout aille bien."

À ce titre, les résultats récents semblent satisfaisants. La clientèle augmente. Amtrak s'était d'abord engagée envers le Congrès à couvrir à même ses recettes 50 % de tous les coûts d'exploitation (à l'exception des investissements) avant

1984. Cet objectif a été atteint en 1982. La proportion actuelle se rapproche davantage de 60 %.

Pour ce qui est des coûts évitables à court terme (pour de plus amples renseignements, voir l'appendice II), Amtrak en assume actuellement 78 % et s'est fixé comme objectif de les assurer à 100 %. Dans le corridor nord-est (Boston-New York-Washington), Amtrak réalise actuellement des bénéfices (court terme, coûts évitables).

Dans le corridor, Amtrak dispose naturellement de ses propres emprises et voies ferrées, de ses propres équipes de conduite et de ses propres conventions collectives relativement à ces équipes. Comme nous l'indiquerons bientôt, ces conventions collectives comprennent certaines innovations axées sur le service voyageurs et qui contribuent grandement à réduire les coûts. À long terme, Amtrak veut disposer de ses propres équipes (elle dispose déjà de son propre personnel de bord) et de ses propres conventions collectives sur tout son réseau.

Amtrak possède déjà ses propres ateliers où sont effectués tous les principaux travaux d'entretien. On accorde une grande importance à ce point afin de réduire au minimum les coûts d'entretien et d'assurer la plus grande régularité des services.

Le respect des horaires, dans l'ensemble du réseau, fait l'objet de critères plus exigeants que ceux actuellement en vigueur au Canada. L'horaire est respecté à 83 %, et ce taux est censé augmenter encore.

Pour ce qui est d'une expansion possible du réseau, Amtrak a pour le moment adopté une attitude d'extrême prudence. Tout ajout doit produire des bénéfices, c'est-à-dire réduire et non pas accroître les subventions accordées par le Congrès.

Conformément à ce principe, un nouveau service d'importance est actuellement mis en oeuvre entre la Virginie et la Floride: il s'agit de "l'Auto-Train" (les automobiles des voyageurs sont prises à bord). On croit que ce service sera rentable. L'entreprise privée qui l'exploitait auparavant et dont la situation était mauvaise y réalisait parfois des bénéfices; Amtrak croit pouvoir faire mieux.

La question des trains à très grande vitesse ne constitue pas en ce moment une priorité pour Amtrak. Si Amtrak se présentait de nouveau devant le Congrès pour demander à cette fin plusieurs milliards, non seulement essuierait-elle un refus, mais elle raviverait de vieilles querelles sur la raison d'être d'Amtrak dans une économie fortement tournée vers l'entreprise privée.

Naturellement, si le Congrès décidait, plus tard, de lui confier un tel mandat, Amtrak l'accepterait. Si, en revanche, le Congrès souhaitait voir l'entreprise privée exploiter de tels trains, Amtrak ne souleverait aucune objection. De fait, c'est dans cette direction que les choses semblent déjà évoluer. Une nouvelle société, l'American High-Speed Rail Corporation, espère intéresser des investisseurs privés à participer à l'exploitation d'un nouveau train rapide entre Los Angeles et San Diego, en utilisant une version légèrement américanisée des réputés trains Shinkansen japonais (voir appendice III).

Amtrak n'est pas certaine que de tels super-trains soient rentables en Amérique du Nord, où les services aériens sont fréquents et peu coûteux, où les bonnes autoroutes abondent (et font les délices des touristes japonais ou français) et où l'aménagement du territoire, les structures et les schémas de population sont très fortement axés sur l'automobile. Cependant, elle aimerait bien voir une société privée telle que l'American

High-Speed Rail Corporation offrir un véritable service à haute vitesse et par le fait même déterminer s'il est rentable ou non, en Amérique du Nord, d'offrir un tel service. En grande partie pour les mêmes raisons, elle aimerait voir un groupe de riches et fiers Texans investir dans une liaison ferroviaire à haute vitesse entre Houston-Galveston et Dallas-Fort Worth. (Comme les distances et les populations urbaines seraient dans ce dernier cas assez semblables à celles du corridor Montréal-Toronto, il pourrait s'agir d'une expérience particulièrement utile pour les Canadiens.)

Certaines personnes ont également proposé qu'un véritable train à très grande vitesse soit exploité dans le corridor nord-est. Plusieurs "Metroliners" par jour y circulent à une vitesse maximale de 120 mi/h (190 km/h) et font concurrence à l'avion entre New York et Washington, qu'ils relient en deux heures 59 minutes, avec arrêts à Newark, Philadelphie, Wilmington et Baltimore. La construction d'une nouvelle ligne à la japonaise, avec accès au centre des grandes villes qui jalonnent ce parcours, nécessiterait l'acquistion d'emprises à des coûts beaucoup trop élevés. Le tracé devrait passer davantage à l'ouest, ce qui l'éloignerait beaucoup des clientèles de ces villes. Globalement, le coût marginal à long terme de la réduction à deux heures de la durée du trajet New York-Washington ne semble pas justifié pour le moment.

Interview n° 2: <u>Définition des coûts et données</u>

Cette interview visait en grande partie à recueillir des renseignements plus précis sur la façon dont Amtrak définit ses coûts. Elle visait aussi a recueillir certains renseignements sur les recettes/coûts et sur les taux d'occupation ainsi que d'autres données sur trois trajets principaux desservis par Amtrak et présentant certaines ressemblances avec des trajets importants du réseau VIA. Les

trois trajets choisis étaient le corridor nord-est, la liaison Chicago-Détroit (qui constitue un "corridor" dont les caractéristiques démographiques ressemblent davantage à celle du corridor Montréal-Toronto qu'à celles du corridor nord-est, très peuplé et comprenant plusieurs villes) et la liaison Chicago-Oakland (qui constitue peut-être l'équivalent américain le plus exact du tronçon occidental de la liaison transcontinentale).

Bon nombre des réponses aux questions avaient été préparées par écrit avant l'interview; elles sont reproduites à l'appendice II-a de ce présent rapport. La plupart des lecteurs n'ignorent pas que la plupart des coûts et d'autres ratios d'entreprises ferroviaires contiennent inévitablement certains éléments arbitraires et doivent donc être interprétés avec une certaine réserve. À titre d'exemple, les "prévisions de facteurs d'occupation au seuil de rentabilité", même si elles sont calculées de façon relativement standard, ne peuvent être obtenues de façon cohérente, en pratique, en raison de fluctuations saisonnières du nombre de voyageurs et de la vigueur variable de la demande sur certains segments des trajets.

Les remarques porteront donc surtout sur les observations pouvant vraisemblablement mieux faire ressortir et comprendre les données fournies en appendice.

Comme la plupart des entreprises, Amtrak, pour des motifs d'honnêteté et d'ordre pratique, tient plus d'un ensemble de livres de comptabilité de prix de revient et de livres comptables. Par exemple, pour satisfaire aux exigences du Congrès et faciliter le travail des cadres chargés du contrôle du rendement par rapport aux critères fixés par le Congrès, un ensemble de livres doit être préparé en fonction des coûts évitables à court terme. Comme on pourrait s'y attendre, on attache beaucoup d'importance à la tâche consistant à retracer ces coûts.

Toutefois, une comptabilité fondée sur une conception à plus long terme des coûts est de toute évidence appropriée à la prise d'une bonne part des décisions internes de gestion, par exemple lorsqu'il s'agit d'investir davantage dans l'amélioration des voies ferrées que possède Amtrak dans le corridor nord-est (pour prendre l'exemple le plus simple).

Le matériel roulant est déprécié sur la base d'une période de 17-18 ans. Les voies ferrées et les autres structures fixes font en revanche encore l'objet d'une "comptabilité de plus-value" traditionnellement utilisée par les chemins de fer, l'entretien étant imputée aux frais d'exploitation encourus. Lorsqu'il y a remplacement réel de biens, seul l'écart est capitalisé.

L'Interstate Commerce Commission a ordonné aux transporteurs ferroviaires de marchandises d'abandonner la méthode de comptabilité de plus-value en faveur de la méthode de comptabilisation de l'amortissement pour rendre compte de leurs immobilisations. Cette mesure est entrée en vigueur à compter de l'année financière 1983, mais Amtrak pourrait en être exemptée. C'est peut-être par les termes "méthode de la plus-value modifiée" que l'on pourrait le mieux décrire la méthode actuellement utilisée par Amtrak.

Aux fins de la gestion interne, une distinction importante est établie entre les calculs des "coûts à l'unité" et de "l'utilisation à l'unité". L'approche fondée sur les coûts à l'unité convient par exemple aux installations d'entretien de Chicago. La quantité de travail que cette installation doit réaliser est fondamentalement donnée: les décisions portent sur les moyens de réduire au minimum le nombre d'heures-hommes et les autres coûts nécessaires à la réalisation rapide des travaux. Mais pour la détermination des coûts relatifs, par exemple, à un train particulier, les recettes ainsi que les coûts doivent être

pris en compte; c'est alors que la notion d'utilisation à l'unité devient pertinente. Peut-on tirer des recettes équivalentes ou supérieures à des coûts moins élevés? Peut-on utiliser moins de matériel, notamment en basse saison? Ou cela aurait-il trop de répercussions néfastes sur les recettes, les voyageurs éprouvant alors davantage de difficulté à se trouver une place?

Nous attirons particulièrement l'attention du lecteur sur le paragraphe de l'appendice II où sont définis les "coûts d'exploitation entièrement répartis". On remarquera, par exemple, la façon dont les coûts relatifs aux gares sont répartis entre les divers trains, en fonction des embarquements et débarquements, sans égard à la longueur des déplacements. Sous réserve, peut-être, d'un ou deux escamotages (coûts relativement peu élevés et relatifs aux gares) de services auxiliaires plus importants sur des trains de grandes distances, on semble avoir trouvé là un moyen assez logique de trancher la question.

Interview n° 3: <u>Administration des contrats avec les sociétés hôtes</u>

Cette interview a porté sur une question qui, plus que toute autre, a suscité des remarques acerbes tant de la part de VIA que de bon nombre d'autres personnes interviewées au Canada dans le cadre de cette étude: il s'agit de la question de la détermination des coûts et des autres relations contractuelles entre les sociétés ferroviaires assurant le transport de voyageurs, telles que VIA et Amtrak, et les chemins de fer dont elles utilisent les voies.

M. Larson a fait carrière dans les chemins de fer; c'est un ancien de la Chicago and North Western, qui possède une vaste expérience concrète de l'exploitation d'une société de chemins de fer. L'interviewé offrait pour nous un autre avantage: M. Larson connait très bien les rapports qu'entretient

VIA avec CN et CP, probablement en raison des activités transfrontalières de VIA et d'Amtrak. Selon lui, les règles fondamentales imposées à VIA font qu'il est pratiquement impossible à cette société, même avec la meilleure gestion possible, d'offrir un service voyageurs économique et satisfaisant à d'autres égards.

Pour ce qui est des accords liant actuellement Amtrak avec les sociétés hôtes, M. Larson les décrit comme "imparfaits mais non pas mauvais". Il se réjouit chaque jour des facteurs historiques et autres (qui ne seront pas exposés en détail ici) grâce auxquels le paiement des sommes dues par Amtrak à ces sociétés est surtout fondé sur les coûts évitables à court terme. Le principal avantage de cet arrangement ne réside pas dans une réduction importante du total des transferts de paiements (à long terme, il se peut qu'il n'y ait aucune économie par comparaison à ce qui serait possible selon d'autres méthodes de comptabilité)[2]. Ce qui importe beaucoup plus, c'est la grande efficacité de la notion de coûts évitables à court terme grâce à laquelle Amtrak peut s'assurer que ses sous-traitants écouleront ses trains selon l'horaire. Le principal avantage réside dans l'augmentation des recettes tirées de la vente de billets que permet la prestation d'un service voyageurs fiable.

Dans la situation où se trouve Amtrak, la partie "à court terme" de l'expression "coûts évitables à court terme" signifie de fait "à très court terme". En principe, il s'agit dans tous les cas de coûts qui disparaîtraient dans l'année suivant la suppression du service voyageurs. En pratique, la plupart des coûts seraient supprimés en 30 jours.

Quant au terme "évitables", il désigne des coûts que l'on peut clairement identifier comme évitables, c'est-à-dire des coûts que les "furets" d'Amtrak peuvent aller vérifier et mesurer sur place, ce qu'ils font d'ailleurs constamment, en vertu du

droit absolu de vérifier les livres des transporteurs que leur garantissent les accords fondamentaux. Certains exemples illustrant le travail réalisé sur le terrain par ces "furets" seront donnés plus loin.

Les coûts évitables à court terme constituent le fondement principal, mais non unique, des paiements effectués par Amtrak aux sociétés hôtes. (Comme on le sait, les entreprises ferroviaires doivent aussi assumer des ensembles exceptionnellement considérables de coûts fixes et communs qui ne peuvent être répartis entre divers services particuliers, tels que les services voyageurs, sauf de façon très arbitraire. Il faut donc de toute évidence remédier à ce problème; quelqu'un doit trancher ou, plus exactement, établir un ensemble de règles d'arbitrage permettant d'en arriver à ce que l'on estime être probablement les meilleures données comptables, relativement à divers problèmes de gestion et d'imputabilité externe très différents.)

(Toutefois, si l'on écarte ou oublie le caractère essentiellement arbitraire des décisions comptables devant être prises, il peut se produire un gaspillage injustifiable de ressources humaines de très grande valeur, qui sont alors affectées en vain à une tâche interminable: la conception d'une méthode unique et idéale de répartition des coûts fixes et communs. Un autre problème, tout aussi mauvais et peut-être même pire, se pose également lorsqu'en raison des intérêts fortement divergents des deux parties, des ressources valables sur le plan social sont gaspillées à cause des efforts constants que chaque partie déploie souvent en secret pour modifier <u>de facto</u> l'arbitrage à son avantage, selon les impératifs de la situation commerciale respective de chaque partie.)

(L'arbitraire ne pouvant donc être évité, il est bien plus économique d'adopter la solution suivante: établir une formule de répartition arbitraire simple et qui ne semble pas

trop injuste à chaque partie, ne pas la modifier tant que les circonstances ne l'exigent pas, se rappeler que la comptabilité ne devrait jamais être une fin en soi mais plutôt un outil de gestion efficace et, par conséquent, structurer le système de comptabilité (ainsi que tout le reste) de manière que les meilleures intelligences dont on dispose soient surtout employées à trouver les moyens de faire circuler les trains de la façon la plus économique.)

Que fait Amtrak relativement à cet aspect des coûts? Elle verse aux sociétés hôtes, en plus du remboursement des coûts évitables à court terme identifiés, des primes au rendement qui, lorsque les normes sont respectées, peuvent atteindre approximativement le double des primes au rendement versées par VIA. Ces primes servent deux fins: dédommager dans une certaine mesure les chemins de fer pour les coûts entraînés par les trains de voyageurs et ne pouvant être répartis sans faire usage de méthodes arbitraires et récompenser les sociétés qui écoulent les trains selon l'horaire. Les critères s'appliquant au respect de l'horaire sont assez exigeants; ils le sont davantage que ceux de VIA.

Il y a donc transfert de paiements en deux volets: ceux relatifs aux coûts évitables à court terme et clairement identifiables qu'entraînent les services voyageurs et ceux relatifs à une prime au rendement variable.

Pour le contrôle des coûts évitables, Amtrak procède par accumulation. Par exemple, lorsqu'un train de voyageurs doit être aiguillé à un terminus ou à un point de jonction important, le personnel d'Amtrak visite les lieux et observe l'opération. L'aiguillage est défrayé par Amtrak au taux horaire et non par quart. On procède de même pour le contrôle des coûts assumés par les transporteurs. Par exemple, lorsqu'un train transcontinental s'arrête 20 minutes à Lincoln (Nebraska) pour y prendre du

carburant et de l'eau, faire effectuer la vérification des freins nécessaire après mille milles, etc., les travaux sont effectués par le personnel de la société hôte qui est amené des cours de triage pour effectuer le travail. Amtrak veut savoir combien de temps il faut à ces employés pour venir de la cour de triage, effectuer le travail et retourner à leur lieu de travail ordinaire. Elle tient à savoir quel est le taux horaire de rémunération de chaque employé. Amtrak est disposée à rémunérer le travail à ces taux horaires en tenant compte de l'aller retour.

Les paiements réels effectués aux transporteurs prennent finalement la forme de blocs plus importants, à taux fixe, mais chaque bloc est d'abord constitué, article par article, de la façon décrite et fait par la suite l'objet d'un contrôle périodique.

Avant d'entreprendre la négociation d'un contrat avec une société ferroviaire, le personnel d'Amtrak doit en connaître les activités "mieux que cette société même". La capacité d'Amtrak à déterminer les coûts doit susciter, et elle le suscite, le respect des transporteurs.

Quant à l'élément rendement des paiements effectués aux transporteurs, il a considérablement évolué depuis la création d'Amtrak. Un incident survenu dans le Midwest en 1977 a contribué à accélérer cette évolution. Un train de voyageurs d'Amtrak fut aiguillé sur une voie d'évitement à la suite du déraillement d'un train de marchandises plus loin sur la ligne. Une fois la voie dégagée, le train de voyageurs fut laissé sur la voie d'évitement et sept trains de marchandises le doublèrent. Le répartiteur ignorait cependant que l'épouse d'un personnage politique important se trouvait à bord de ce train. Après cet incident, le train de voyageurs eut priorité sur les trains de marchandises et, à la suite d'un litige réglé en 1979, cette

priorité fut clairement reconnue comme un droit. Cependant, les accords relatifs aux primes furent modifiés, puis encore modifiés. Certains législateurs demandèrent pourquoi il fallait payer les transporteurs pour effectuer un travail que leur devoir les oblige d'effectuer. On s'en tint toutefois au vieux principe économique qui veut que pour obtenir quelque chose, il est souvent utile de récompenser par de l'argent l'accomplissement du devoir.

Au cours de l'année financière 1982, Amtrak a versé 21 millions de dollars aux transporteurs à titre de primes au rendement. Ces paiements ont permis à Amtrak de mieux respecter son horaire et d'améliorer les relations qu'elle entretient avec les transporteurs. Ces relations ont maintenant davantage le caractère commercial de ceux qu'entretiennent un fournisseur et un client. Les transporteurs ont compris que le service voyageurs peut leur permettre de gagner de l'argent s'ils fournissent un bon rendement.

Comme nous, M. Larson juge fausse et trompeuse l'analogie que l'on établit parfois entre les chemins de fer servant au transport d'un seul type de bien et les chemins de fer servant à la fois au transport de diverses marchandises et au transport des voyageurs, et selon laquelle le chemin de fer idéal est celui où tous les trains circulent à la même vitesse moyenne. Dans le cas d'un chemin de fer servant au transport de marchandises diverses et de voyageurs, la meilleure stratégie consiste à écouler les trains de voyageurs rapidement et selon l'horaire. Le facteur temps est trop souvent négligé dans l'établissement des stratégies. "Lorsque l'on permet à un train de voyageurs de traverser le secteur en deux heures plutôt qu'en trois heures, il reste 22 heures et non pas 21 pour y écouler des trains de marchandises, sans s'inquiéter des trains de voyageurs".

Lorsque les horaires des trains de voyageurs sont trop lâches, les répartiteurs deviennent négligents. Ils laissent le train prendre du retard, en se disant que ce retard pourra facilement se rattraper dans le prochain secteur, mais le répartiteur du secteur suivant se dit la même chose. La rigueur (sans exagération toutefois) contribue bel et bien au respect des horaires.

Le rendement des trains de voyageurs par rapport à l'horaire devrait être mesuré en des points intermédiaires ainsi qu'aux gares. De cette façon, lorsqu'un train accuse un important retard à une gare, la responsabilité peut en être imputée, comme elle devrait l'être, au secteur où le train a pris du retard et au secteur où il aurait pu rattraper ce retard. Dans chaque secteur, on devrait percevoir clairement qu'il est avantageux de faire en sorte que le train arrive à l'heure à la gare; il vaut beaucoup mieux, pour le moral et le rendement, inciter chacun à contribuer au résultat final que d'encourager chacun à jeter le blâme aux autres.

Interview n° 4: Affaires intergouvernementales

Lorsqu'un État tient particulièrement à être desservi par un train de voyageurs et que les critères établis par le Congrès et Amtrak en matière de taux d'occupation et de rapport recettes/coûts ne peuvent être respectés, l'État peut, en vertu de l'article 403b) de la Loi, contribuer financièrement à l'exploitation du train.

Cet article est très utile et mérite d'être soigneusement examiné au Canada. Lorsqu'il existe une forte demande "politique" ou, si l'on préfère, une forte demande exprimée par les "contribuables" pour la desserte d'une certaine localité par un train, il permet d'exploiter le train sans créer de précédent grâce auquel d'autres localités se mettront à exiger

des trains à faibles taux d'occupation et à faibles revenus. Cet article de loi constitue un moyen de dissuasion efficace.

On trouvera à l'appendice II(e) les détails des principales dispositions de l'article 403b). Précisons simplement que plusieurs États se prévalent de ces dispositions pour diverses raisons. L'État de New York tient à exploiter des trains supplémentaires entre Albany et Buffalo afin de pallier en partie le développement économique insuffisant de "l'arrière-pays" et pour y offrir une sorte de compensation politique pour les sommes considérables qui doivent être accordées à New York. Le gouvernement du Missouri tient à exploiter un train de nuit entre St. Louis et Kansas City, non pour concurrencer les excellentes liaisons aériennes et routières existant entre ces deux villes, mais pour maintenir un lien pratique avec la petite ville de Jefferson, capitale de l'État. Le Minnesota tient à exploiter un train entre les Villes Jumelles et Duluth, surtout pour venir en aide à cette dernière région quelque peu affectée par la récession (à la suite de l'épuisement quasi complet du Missabe Range), en y favorisant la tenue de conventions et de conférences. Duluth semble plaire aux congressistes de la région, mais seulement s'ils peuvent s'y rendre par train. L'État de la Californie tient à desservir par un chemin de fer la région métropolitaine de Los Angeles, afin de réduire la congestion des routes, la pollution de l'air et les coûts élevés qu'entraîne la construction de nouvelles voies rapides. Il existe de nombreux autres exemples, mais la liste en serait trop longue.

Amtrak se dit assez satisfaite des dispositions de l'article 403b), qui semblent favoriser le maintien de relations agréables entre Amtrak et les États intéressés.

Interview n° 5: Tarifs, commercialisation et intermodalité

Cette interview a porté sur les tarifs, sur d'autres questions de marketing et sur "l'intermodalité". Amtrak a réalisé d'importants travaux de recherche économétrique et autres sur la demande dont ses produits font l'objet; nous ne pourrons aborder ici que quelques points saillants. Dans quelques mois, un certain nombre de travaux de recherche semblables auront été réalisés par VIA; il sera lors possible de procéder à une comparaison détaillée et fructueuse avec les résultats des travaux réalisés par Amtrak.

Tous les travaux de recherche réalisés par Amtrak et portant sur les tarifs et sur leur établissement ainsi que sur la demande de services sont fortement axés sur les objectifs fondamentaux de la société publiquement formulés; ces objectifs sont le relèvement du rapport recettes/coûts et l'absorption à même les recettes, d'ici 1985, de tous les coûts évitables à court terme.

Amtrak offre certes des services de luxe, mais sa clientèle cible est plutôt composée de voyageurs à revenus faibles ou moyens. (Au Canada, en revanche, la meilleure étude réalisée sur cette question semble indiquer que l'avion s'adresse surtout aux voyageurs à revenus élevés et l'autobus aux voyageurs à faibles revenus, alors que le train semble avoir une clientèle couvrant toute la gamme des revenus[3].)

Dans sa publicité, Amtrak mise beaucoup sur le slogan "Une expérience unique" pour atteindre sa population cible. Elle utilise aussi un autre slogan, "Découvrez les États-Unis au niveau de la mer", dans une affiche représentant un agréable paysage rural aperçu à travers la fenêtre du train.

La clientèle réelle et potentielle du train est mieux répartie dans les divers groupes d'âge qu'on ne le croirait à première vue. La prédominance des personnes de 50 ans et plus n'est pas aussi marquée que l'on pourrait s'y attendre. Par exemple, les nouveaux trains à grande distance utilisant du matériel nouveau à deux étages, actuellement en service à l'ouest de Chicago, ont attiré un nombre considérable de jeunes voyageurs. Autre fait intéressant bien que difficile à croire mais que les enquêtes confirment facilement, 25% des Américains affirment qu'ils préfèrent éviter de prendre l'avion lorsque cela est possible; ce groupe est lui aussi composé de personnes de tout âge.

Ce sont l'avion et l'automobile particulière que l'on perçoit comme les principaux concurrents d'Amtrak. La concurrence de l'autocar ne semble pas aussi forte: "l'extensibilité mutuelle" apparente de la demande dont il fait l'objet par rapport aux tarifs ferroviaires est de beaucoup inférieure à celle de l'avion. Aux États-Unis, l'autocar, sinon l'autobus servant à des visites touristiques, semble être vu comme la solution de "dernier recours" selon les chercheurs d'Amtrak.

La règle qu'Amtrak aimerait suivre plus uniformément pour l'établissement des tarifs serait d'augmenter ces derniers tout juste assez pour tenir compte des effets de l'inflation, puis de laisser l'augmentation du nombre de voyageurs accroître les recettes totales plus rapidement que les coûts totaux, mais la guerre des prix entre les lignes aériennes déréglementées (tarifs périodiques de 19 $ entre Buffalo et Newark) y ont notamment fait obstacle. Amtrak n'a pas tenté de suivre intégralement la réduction des tarifs, mais s'est plutôt efforcée de "maintenir ses recettes au détriment de sa part du marché". Parfois cependant, il lui a fallu passer outre à ce principe, mais l'accent mis sur "les services", que les tarifs aériens

réduits permettent de moins en moins, semble bénéficier quelque peu à Amtrak.

Comme dans tous les pays industrialisés, et malgré l'augmentation du prix de l'essence, l'automobile particulière reste un concurrent extrêmement puissant. Il faut reconnaître que, comme véhicule familial de plaisance, l'automobile constitue un moyen de transport pratique et remarquablement économique. "Force nous est d'admettre, de dire l'une des personnes interviewées, qu'avec au moins deux occupants, il n'y a rien qui soit plus économique que l'automobile particulière." La concurrence que l'automobile fait au train s'affaiblit cependant à mesure que les distances à parcourir augmentent.

Cette interview a donné lieu à des propos intéressants sur les services "transcontinentaux" offerts à l'ouest de Chicago. Comme au Canada, ces trains sont réellement multifonctionnels: une seule fonction ne pourrait absolument pas en justifier l'exploitation. Trains pour touristes, trains interurbains (du moins sur certains segments de leur trajet), ces trains servent aussi à desservir les régions éloignées. Le train qui assure la liaison Chicago-Seattle, l'"Empire Builder", constitue inévitablement, du moins en partie, un moyen de transport "tout temps" pour des localités comme Minot (Dakota du Nord), à laquelle les lignes aériennes ne s'intéressent guère.

Pour les trains de grandes distances en particulier, les conceptions étroites et fragmentaires des aspects économiques des services offerts peuvent saper ce qui, sur un plan économique plus vaste, constitue la raison d'être de ces trains. Si les gens prennent le train, c'est <u>réellement</u> pour vivre une "expérience unique" que ne leur offrent pas la plupart des lignes aériennes et les autres moyens de transport. Les gens prennent le train notamment pour pouvoir se lever, circuler, converser avec d'autres voyageurs au salon, pouvoir s'assoir à une vraie

table, recouverte d'une vraie nappe et mise avec un vrai couvert, et y prendre un vrai repas. Si toutes ces choses leur sont entièrement ou partiellement enlevées par des administrateurs qui ne considèrent que les recettes directes et les coûts des services offerts, ces voyageurs prendront moins souvent le train, les recettes chuteront et le rendement économique global du train en souffrira. Cela ne signifie pas naturellement que le coût des services offerts à bord des trains ne doit pas faire l'objet d'une surveillance étroite et constante, mais plutôt que l'équilibre optimal est en cette matière difficile à atteindre et à prescrire. Amtrak est encore aux prises avec les séquelles d'une directive mal avisée du Congrès qui a nui à son image: cette directive, maintenant annulée, stipulait que tous les services offerts à bord, et particulièrement les repas, devaient être directement auto-financés.

Amtrak offre un bon nombre "d'excursions-football" et d'autres trains spéciaux, mais n'offre pas de forfaits de voyage comme le fait VIA. Cette dernière fonction est laissée aux agences de voyage. La commission standard que verse Amtrak aux agents est de 10%, le même taux qu'accorde VIA. Amtrak croit que 10% est à peu près le taux idéal, c'est-à-dire celui qui incite les agents à offrir, pour chaque dollar de commission versé, les services de marketing ayant la plus forte valeur en dollars.

Selon Amtrak, les abonnements sur tout le réseau ne favorisaient pas suffisamment les activités sur trajets longs pour justifier les désavantages qui en résultaient. Les abonnements régionaux (valables dans une seule région) semblent toutefois économiques s'ils bénéficient d'une planification soignée.

La clientèle des trains de grandes distances connaît encore d'importantes fluctuations, les trains étant remplis à capacité pendant l'été et ne l'étant pas assez en hiver. On

s'efforce actuellement d'y remédier par des tarifs réduits en période creuse.

Pour ce qui est de la correspondance entre les trains et les autocars, certains efforts en vue d'établir des liens plus étroits avec les autocars ont été déployés il y a deux ans, mais il ne se passe pas grand-chose actuellement. Sauf dans certaines localités, les compagnies d'autocars ne semblent guère intéressées à favoriser les correspondances intermodales. La société Greyhound, naguère un adversaire politique actif d'Amtrak dans laquelle elle voyait un concurrent subventionné, semble avoir considérablement réduit la campagne qu'elle menait sur ces questions. Cependant, elle n'a pas modifié son attitude au point de s'intéresser activement à la promotion d'une intermodalité complémentaire.

Interview n° 6: Relations de travail

Dans le corridor nord-est, Amtrak a maintenant conclu avec ses équipes des conventions collectives en vertu desquelles la rémunération est maintenant fondée sur une journée ouvrable de 8 heures et non plus sur une journée de 100 milles comme auparavant; ces conventions ont aussi permis de supprimer certaines dispositions "arbitraires", telles que l'ancienne règle voulant que les équipes de conduite n'assurent jamais l'aiguillage des trains en gare. Toutes les parties semblent s'accommoder assez bien de ces nouvelles dispositions. Personne ne gagne moins d'argent qu'en vertu des anciennes conventions, et la réduction du coût des services a permis d'accroître la clientèle et donc de maintenir, même d'accroître, le nombre de syndiqués employés dans le corridor.

Personne ne nierait que ces résultats sont dus à la chance et à une négociation intelligemment menée par la

direction. Toutefois, les Canadiens peuvent y trouver des indications valables et un précédent utile.

Deux ans après sa création, Amtrak fut autorisée à engager ses propres employés pour effectuer elle-même ses travaux. L'une des premières répercussions de cette mesure fut la prise en charge et l'accroissement des grandes installations de réparation et d'entretien de Beechgrove, dans l'Indiana.

Vint ensuite une série d'événements à la suite desquels les installations matérielles du corridor nord-est et les employés qui y étaient affectés passèrent de Conrail à Amtrak. En vertu de ce que M. Daniels appelle "l'infâme disposition n° 5" (depuis annulée), Amtrak semblait être obligée de garder tous les employés de Conrail et de maintenir les conventions collectives en vigueur. C'est ce qui s'est de fait produit dans le cas de la plupart des employés, à l'exception des équipes de conduite (mécaniciens, chefs de trains, etc.)

Nous n'avons pu déterminer avec certitude pourquoi la situation des équipes de conduite a pu ne pas faire l'objet d'un règlement dans le délai de 60 jours qui était censé s'appliquer après le transfert. Le différend ayant trait au transfert des droits d'ancienneté de Conrail à Amtrak semble avoir été l'un des facteurs déterminants dans ce cas.

De toute façon, Amtrak n'a pas immédiatement embauché les équipes de conduite de Conrail, mais a plutôt prolongé un contrat général conclu avec Conrail pour la prestation de services par des équipes qui restaient techniquement employées par cette société.

Par la suite, deux choses importantes se sont produites. Premièrement, la National Rail Service Act de 1981 enlevait à Conrail, à compter de 1983, la responsabilité

d'assurer certains services de banlieue et certains services à caractère quasi-interurbain dans le nord-est; ce faisant, la loi a également annulé la disposition n° 5. Deuxièmement, le litige entre Amtrak et Conrail relativement à certains agents aux réservations de Chicago fut réglé en faveur d'Amtrak. Il fut ainsi établi qu'Amtrak n'était aucunement obligée d'embaucher des employés de Conrail.

Pour ce qui est de l'embauche et des conventions collectives, Amtrak se retrouvait dans une situation nouvelle. Elle pouvait conclure des conventions collectives découlant de sa propre loi constitutive plutôt que de celle de Conrail. Elle pouvait à son gré embaucher d'anciens employés de Conrail, en tenant compte ou non de l'ordre d'ancienneté comme bon lui semblait, et n'était nullement obligée de reprendre dans ses conventions collectives les clauses des anciennes conventions conclues avec Conrail. Bon nombre de mécaniciens de locomotive de Conrail étant alors en disponibilité par suite de l'affaiblissement du trafic, Amtrak se retrouva dans une situation encore meilleure pour négocier.

Amtrak eut alors le bon sens de voir loin et de ne pas utiliser tout son pouvoir de négociation. Bien sûr, chaque partie savait pertinement l'avantage dont disposait Amtrak. "Mais, de dire M. Daniels, nous ne leur avons pas imposé une convention."

L'offre fondamentale d'Amtrak, par la suite acceptée, fut plutôt formulée comme suit: "Venez travailler pour nous à un taux horaire plutôt qu'à un taux établi selon un millage et nous établirons ce taux horaire de telle manière que vos revenus soient à peu près les mêmes qu'auparavant." À une exception près, sur laquelle nous reviendrons, cela signifiait bien sûr que les équipes devaient travailler plus longtemps pour le même salaire. Par exemple, une équipe stationnée à Washington et

chargée d'amener en 3 heures un express tracté par une diésel ne peut plus désormais quitter le train à son arrivée à Pennsylvania Station et laisser une équipe de relève faire le reste. Il lui faut maintenant amener le train jusqu'à la cour de triage, le retourner et peut-être même le faire passer dans les dispositifs de nettoyage.

Ces dispositions sont toutefois adoucies par un accord tacite selon lequel Amtrak s'efforce, dans le corridor, de faire en sorte que ses équipes puissent revenir à leur point de départ le même jour. Lorsque le mauvais temps ou d'autres retards rendent la chose impossible, les équipes sont payées à la moitié du taux horaire pendant les huit premières heures qu'elles sont retenues loin de leur point de départ. La procédure normale, dans le service marchandises et dans tout le reste du réseau, est qu'aucun salaire n'est versé pendant les 16 premières heures après la fin du parcours d'aller. Dans le cas des trains de voyageurs, ce délai de 16 heures ne débute toutefois qu'après les 8 heures de rémunération à demi-taux.

Pendant de nombreuses années avant la conclusion de cet accord (ce qui nous ramène facilement au temps du Pennsylvania Railroad), les équipes bénéficiant des meilleurs droits d'ancienneté appréciaient beaucoup la liaison Washington-New York, desservie par le "Red Apple"; ce train permettait de toucher un bon salaire mensuel contre seulement 10 brèves journées de travail. Selon le nouvel accord, il est reconnu que les employés plus âgés auront peut-être de la difficulté à s'adapter au nouveau régime de travail nécessitant beaucoup plus de jours de travail par mois. Ces employés se voient d'abord garantir un salaire mensuel correspondant à 20 jours ouvrables, le nombre de jours qu'ils travaillent réellement augmentant progressivement, jusqu'à concurrence de 20 jours. Bon nombre d'employés atteindront l'âge de la retraite avant de devoir travailler 20 jours par mois.

À long terme, Amtrak souhaite disposer de ses propres équipes sur tout son réseau et conclure avec elles des conventions collectives. Amtrak croit qu'il y a de bonnes chances que le nouveau schéma d'entente conclu dans le corridor nord est soit adopté ailleurs, en partie parce qu'Amtrak a indiqué qu'elle est disposée à garantir que l'abandon du critère de 100 milles pour celui de 8 heures de travail n'entraînera pas de réduction de salaire pour les employés.

À la question: "Craignez-vous que l'extension de la clause de huit heures de travail et certaines autres modifications au service marchandises ne poussent les syndicats à s'opposer au service voyageurs?", l'interviewé répond: "Si les deux parties ont eu le bon sens de négocier cette entente dans le corridor, elles devraient avoir l'esprit de reconnaître les différences fondamentales entre le service voyageurs et le service marchandises ailleurs dans le réseau." Ironie du sort, le critère de 100 milles a été adopté il y a longtemps par les chemins de fer eux-mêmes, afin de réduire la fainéantise et d'accroître la productivité. Ce qui est encore plus ironique, c'est que cette clause continue de remplir sa fonction efficacement dans le service de trains de marchandises omnibus et les autres services de trains collecteurs. Elle est toutefois lamentablement inappropriée pour le service voyageurs rapide.

À titre de leçon, les Canadiens pourraient retenir les points suivants:

1) Le meilleur endroit pour entreprendre d'adapter davantage au service voyageurs les règles de travail et les critères s'appliquant à la rémunération sera peut-être une partie du réseau de VIA (par exemple le tronçon Montréal-Toronto, après certaines améliorations préliminaires visant à accroître la régularité du service et son attrait pour les voyageurs), où la clientèle est en augmentation et où l'emploi total serait donc probablement maintenu;

2) Le fait de garantir des niveaux de salaire et de prévoir des clauses spéciales pour les employés plus âgés qui éprouvent de la difficulté à modifier leur mode de vie pourrait s'avérer un très bon investissement, capable de produire des conventions collectives mieux adaptées au service voyageurs et d'entraîner par la suite l'application de ces conventions dans tout le réseau;

3) Aucun effort ne devrait être négligé pour bien démarquer le service voyageurs du service marchandises et bien établir que les règles de travail et les autres conditions s'appliquant à l'un ne constituent pas nécessairement un précédent pour l'autre;

4) La négociation collective bilatérale entre les cadres responsables du service voyageurs et les employés a beaucoup plus de chance de produire une convention adaptée au service voyageurs que la négociation trilatérale par procuration faisant en outre intervenir les cadres responsables du service marchandises.

Il est évident que les points 3) et 4) sous-entendent qu'il est souhaitable que VIA possède son propre personnel et sa propre liste de paie et conclue ses propres conventions collectives avec ses employés. Comme nous l'avons déjà fait remarquer, cet objectif est tout aussi important pour Amtrak.

Interview n° 7: Ingénierie et matériel

L'interviewé travaille chez Amtrak depuis sept ans. Il a auparavant été employé par une compagnie exploitant divers types d'avions et par une compagnie de matériel ferroviaire.

L'une des principales questions auxquelles il s'intéresse actuellement est le développement de prototypes de voitures à un étage destinées à remplacer le parc actuel de voitures dites "Heritage". Ce remplacement se fera délibéremment et avec prudence. Après avoir été construits, les prototypes seront mis à l'essai pendant au moins deux ans. Un nombre un peu plus considérable de voitures seront alors mises à l'essai en

service. Il faudra probablement attendre cinq ou six ans avant que des commandes importantes ne soient passées. Amtrak a pu constater qu'il est extrêmement souhaitable de soumettre le matériel à des essais et à un rodage complets avant de le mettre en service. Le personnel d'ingénierie d'Amtrak devrait participer intensément à tout le processus de développement. Il devrait en outre veiller à se tenir parfaitement au fait de toutes les améliorations techniques apportées dans le monde entier aux trains de voyageurs.

Les cahiers de charges initiaux du parc actuel de voitures à un étage et à deux étages d'Amtrak ont été préparés en 1974. Des deux types, les voitures à deux étages ont été les plus "pénibles" à construire et à roder, même si beaucoup de leurs caractéristiques étaient dérivées du matériel antérieurement utilisé sur le Santa Fe. Le manque d'expérience d'alors des constructeurs nord-américains pour la construction d'une nouvelle génération de voitures pour grandes distances et la configuration et les fonctions plus complexes des voitures à deux étages expliquent ces difficultés.

Les voitures à un étage et à deux étages semblent maintenant être rodées et plaire au public.

Jugeant avec le recul du temps le programme de rééquipement d'Amtrak, l'interviewé aurait préféré qu'on atteigne, tant pour les voitures que pour les locomotives, un niveau plus élevé de standardisation.

Il fait spontanément remarquer qu'en ce qui le concerne, l'industrie nord-américaine de construction de voitures de chemin de fer est maintenant constituée pour l'essentiel de trois entreprises, dont deux sont canadiennes. Il se dit heureux de disposer d'un tel choix. Les constructeurs japonais, français et ceux d'autres pays constituent d'autres options, et il prend

soin d'examiner régulièrement leur production, mais il est manifestement avantageux de travailler avec des constructeurs qui connaissent bien l'environnement nord-américain et qui, du moins en principe, peuvent dépêcher rapidement leur personnel pour remédier aux problèmes qui surviennent. (Nous reviendrons sur cette question plus loin.)

À une question précise portant sur la façon dont les constructeurs réagiront vraisemblablement aux commandes initiales relativement peu importantes, l'interviewé répond qu'il y a bien sûr des économies d'échelle dont il faut tenir compte et que le matériel faisant l'objet de commandes moins importantes tend à coûter un peu plus cher à l'unité. Ces prix plus élevés valent cependant d'être payés, car ils permettent d'observer les problèmes qui se posent dans les conditions difficiles du service et de modifier les spécifications en conséquence lorsque des commandes plus importantes sont passées par la suite.

Il est utile de se tenir au courant des volumes d'affaires actuels et probables des constructeurs et de s'efforcer de passer les commandes en période de moindre activité. Les prix risquent alors d'être moins élevés et les délais de livraison plus brefs. (Cela signifie naturellement que, dans cinq ou six ans, lorsqu'Amtrak passera d'importantes commandes, VIA se trouvera défavorisée, ce secteur de l'industrie étant, de fait, nord-américain.)

L'un des aspects les plus fascinants de cette entrevue fut la réponse fournie par l'interviewé à une question que nous lui avons posée relativement au LRC, qu'Amtrak a soumis à des essais intensifs à ses installations FRA de Pueblo, au Colorado, et exploité pendant un an entre Boston et New Haven. Lorsque cette question lui fut posée, il prit simplement un cahier marqué LRC et lut textuellement certains passages clés du rapport d'ingénierie et d'autres rapports.

Particulièrement fascinants furent les passages où, pour reprendre l'analogie célèbre utilisée par Sherlock Holmes, les chiens n'ont pas aboyé. Le LRC avait été vivement critiqué par certains observateurs au Canada pour les fortes charges par essieu que présentaient ses locomotives et pour sa soi-disant incapacité à maintenir sa vitesse nominale (supérieure à 100 mi/h), du moins sans causer de dommages inaccep-tables au voies[4]. Les ingénieurs d'Amtrak se sont à peine arrêtés à la question des charges par essieu; certes, il serait bien que ces charges soient moins élevées, toutes choses étant égales d'ailleurs, mais elles ne posaient pas de problème majeur. Quant à la vitesse, Amtrak a couramment exploité ses LRC sur la "Shore Line" à plus de 100 mi/h sans endommager ses voies (il faudrait peut-être préciser que cette voie est de très bonne qualité en comparaison des voies moyennes nord-américaines, car elle est faite de rails lourds et comporte une proportion croissante de traverses de béton). La seule restriction importante s'appliquant à la vitesse a été exprimée par les experts de la Federal Railroad Administration, qui craignaient que les voitures soient instables par vents forts lorsque le train roule à environ 120 mi/h.

Certes, les trains LRC n'étaient pas exempts de tout problème, mais l'interviewé souligne qu'ils n'avaient pas plus de déficiences que tout autre équipement nouveau adopté par Amtrak et mis à l'essai en service. Cette remarque est importante à la lumière de la grande diversité de matériel, américain, canadien, français, suédois, etc., qu'Amtrak a mis à l'essai. Amtrak présume que tout matériel nouveau présentera des problèmes. Dans ce cas, elle n'estime pas que les problèmes étaient inhabituels, et encore moins de caractère fondamental, désastreux, etc.

Parmi les constatations les plus spécifiques faites par Amtrak à propos du LRC, citons les remarques suivantes:

1) Le coût du train se situait "dans les limites du budget";

2) Le principe de la suspension à balancier fonctionne, mais doit être perfectionné;

3) La réaction du public a été favorable, ce qui s'est traduit par un accroissement des recettes;

4) Les trains pourraient améliorer les vitesses moyennes sur la "Shore Line";

5) Les trains étaient toutefois plus coûteux que la moyenne à entretenir;

6) Les voitures n'étaient pas plus coûteuses à entretenir que les autres voitures d'Amtrak;

7) La locomotive était toutefois plus coûteuse à entretenir, en partie parce qu'il était difficile d'accéder aux organes pour en assurer l'entretien et la fiabilité;

8) Pendant les essais sur la "Shore Line", le taux de mises hors service était assez élevé, sans être inhabituel pour du matériel nouveau;

9) Le rendement global était acceptable et les défectuosités "rapidement corrigibles";

10) Comme l'ancien président d'Amtrak, M. Alan Boyd, l'a indiqué au Congrès, la principale raison pour laquelle Amtrak a retourné à Bombardier les trains LRC était que la Société souhaitait atteindre un haut niveau de standardisation de son matériel.

Nous avons gardé pour la fin la critique qui a peut-être le plus d'importance pour les Canadiens: lorsque des problèmes survenaient, le constructeur répondait à l'appel mais pas assez promptement.

Deux grandes conclusions semblent se dégager. La première, c'est que le train LRC actuellement exploité par VIA dans le corridor Québec-Windsor constitue un matériel fondamentalement respectable, capable de bien servir le public pendant de nombreuses années, pourvu que le constructeur et les

autres parties intéressées s'attaquent résolument et sans réserve à corriger les problèmes qui l'affectent encore.

La seconde leçon s'adresse de façon générale à l'industrie canadienne de construction de matériel ferroviaire. Il existe aux États-Unis, et sans doute dans bon nombre d'autres pays également, un marché important, bien que parfois très fluctuant, pour les voitures de chemin de fer, mais le caractère lucratif de ce marché sera de fait grandement fonction de la promptitude et de l'efficacité des services après vente.

Conclusions sur Amtrak

Tout comme le train LRC, Amtrak est loin d'être exempte de tout problème. Pourtant, jusqu'ici du moins, elle a fourni un rendement bien meilleur que ce que l'on en attendait à sa création. Cela est dû à un mélange pertinent d'expérience et d'intelligence pour la conduite de ses affaires. Le personnel de son administration centrale, par exemple, semble être composé, dans des proportions judicieuses, de personnel d'expérience mais toujours très alerte intellectuellement ("les vieilles façons de faire ne sont pas nécessairement les meilleures") et de jeunes employés issus d'autres secteurs d'activité et faisant bénéficier Amtrak de leur enthousiasme et de la nouveauté de leurs points de vue.

Pour un économiste, une bonne part du succès relatif obtenu par Amtrak à ce jour semble être dû à l'habileté avec laquelle cette société "imite le marché". Elle fait très "entreprise". De façon générale, exception faite peut-être du cas spécial que constitue le corridor nord-est, Amtrak ne réalise pas de bénéfices et ne peut s'attendre à en réaliser sous peu. Pourtant le Congrès et la direction d'Amtrak ont si bien arrangé les choses qu'Amtrak se comporte néanmoins à de nombreux égards comme une entreprise réalisant des bénéfices; c'est donc ainsi

qu'elle est perçue par sa clientèle, ses employés, ses fournisseurs, les chemins de fer dont elle utilise les voies, etc. Ne pouvant avoir pour objectif de maximiser ses bénéfices, elle s'efforce avec un zèle remarquable de réduire au minimum ses pertes, comportement qui, sur le plan économique, produit dans bien des cas les mêmes effets bénéfiques.

Un esprit trop bureaucratique pourrait conclure hâtivement que les principaux avantages d'Amtrak résident dans l'appui plus solide et moins hésitant que lui accorde le "gouvernement" (c'est-à-dire, le Congrès), les capitaux considérables mis à sa disposition pour se rééquiper, le matériel plus économique et plus nouveau dont elle dispose par conséquent, les voies de bonne qualité qu'elle possède dans une région fortement peuplée des États-Unis et les pouvoirs beaucoup plus grands que ceux de VIA dont elle dispose et qui lui permettent de conclure des marchés avantageux avec d'autres chemins de fer sur le reste de son réseau.

Tous ces avantages sont certes importants, mais ils ne disent pas tout. Une bonne part de l'efficacité d'Amtrak résulte du fait que l'appui que lui accorde le Congrès n'est ni total ni inconditionnel! Ce soutien est en réalité grandement fonction du rendement fourni. Amtrak n'existera que tant et aussi longtemps qu'elle offrira un produit de qualité à un vaste public sans soutirer plus d'argent au Trésor public. Les cadres, les employés, les syndicats, les fournisseurs de matériel et les chemins de fer dont elle utilise les voies (ces derniers pouvant réaliser quelques bénéfices s'ils respectent les horaires la plupart du temps), tous ces gens sont conscients de ce fait. Ils fournissent donc un meilleur rendement, c'est-à-dire qu'ils se comportent davantage comme ils le feraient envers une grande entreprise privée à but lucratif qui ne peut continuer à payer que si les dépenses restent inférieures aux recettes.

Chapitre 4

LE CORRIDOR QUÉBEC-WINDSOR EXPLOITÉ PAR VIA

La brièveté relative de ce chapitre n'est nullement un reflet de l'importance de son sujet.

Bien au contraire, elle témoigne du fait que l'importance de ce sujet est à l'origine d'un volume de documents, d'études et de recommandations qui dépasse de loin tout autre secteur d'activités de VIA. Il existe un nombre considérable d'ouvrages traitant de l'avenir des services ferroviaires voyageurs dans le corridor Québec-Windsor auxquels peut se référer le lecteur. Il ne servirait à rien de présenter dans ces pages des comptes rendus de ces ouvrages.

Nous nous sommes plutôt donné pour but de cerner certaines des options d'investissement qui ressortent de cette littérature et d'étayer de bons arguments l'option la plus judicieuse et la plus rentable. Nous penchons en faveur d'une option suffisamment souple pour autoriser des changements d'orientation relativement rapides au cas où la conjoncture changerait et où les résultats enregistrés commenceraient à trop diverger des prévisions.

Il est indubitable que la qualité des services offerts par VIA dans le corridor est susceptible d'améliorations importantes qui s'accompagneront d'une diminution du déficit d'exploitation. Il est, par exemple, facile de dégager un certain nombre d'éléments qui devraient être bannis d'un service ferroviaire de voyageurs moderne et qui ne font que faire monter les coûts et rogner sur les profits. Ils deviendront corrigibles

dès le moment où VIA aura toute la latitude voulue de s'y attaquer avec vigueur, ce qui n'est pas le cas actuellement.

Nous sommes d'avis que la meilleure ligne de conduite à suivre dans le corridor est de commencer par s'attaquer aux problèmes les plus manifestement remédiables. On cherchera ensuite à résoudre, par étapes successives, d'autres problèmes à plus longue échéance. Il est généralement admis que cette formule vaut mieux que d'essayer de rendre le service entièrement rentable par le biais d'un seul investissement massif, une sorte de "shoot" technologique monumental. Pour l'instant, la question de savoir quelle portion de ce couloir peut devenir rentable au sens purement commercial du terme, sans tenir compte d'"autres facteurs", est une question pleine d'inconnues. La question est en effet assortie d'un grand nombre d'impondérables comme l'orientation future, l'étendue et la chronologie des fluctuations du prix du pétrole à l'échelle internationale. La question de la rentabilité a toutes les chances de devenir beaucoup plus claire qu'elle ne l'est aujourd'hui après plusieurs années d'investissements "additifs" et de modernisation du service.

"L'homme est mené par les jouets", disait Napoléon Bonaparte. Il faut très sérieusement tenir compte de ce facteur lorsqu'on légifère en matière de transports. Il est fréquent que les êtres tombent amoureux d'un moyen de transport particulier comme le bateau, l'avion ou l'auto, ce qui n'est pas sans effets délétères sur l'objectivité de leurs jugements sur les transports intermodaux.

Parmi les tout derniers "jouets" les plus extra-ordinaires, nous mentionnerons le Shinkansen et le TGV (Train à grande vitesse) qui sont des trains de voyageurs respectivement exploités par les chemins de fer japonais et la Société nationale des chemins de fer français. Évidemment, il ne s'agit pas de

jouets mais bien de merveilles technologiques qui, au Japon comme en France, permettent d'assurer des liaisons ferroviaires rentables, ce qui, au vingtième siècle, est un exploit plutôt rare. En jargon plus technique, ces trains semblent produire des revenus d'exploitation qui suffisent amplement à couvrir tous les coûts marginaux et moyens à long terme des sociétés qui les exploitent. Ces coûts englobent à n'en point douter les dépenses occasionnées par la construction de voies entièrement nouvelles, nivelées et séparées, dotées d'emprises propres. L'exploit économique que représentent ces trains ne fait qu'accroître la fascination mécanique qu'ils exercent.

Cet éclat ne doit cependant pas nous détourner de la question fondamentale qui se pose au sujet du service offert par VIA dans le corridor canadien Québec-Windsor. Or cette question n'est ni "Où pourrions-nous mettre en service des trains aussi avancés que ceux-ci au Canada?" ni "Où serait-il le plus profitable d'exploiter ce genre de train au Canada?"

La question est celle-ci: "Compte tenu des conditions qui prévalent, notamment des "autres facteurs" dont il est question au chapitre 2, quel est le type de service voyageurs que VIA doit s'efforcer d'offrir dans ce secteur particulier du Canada?"

L'importance relative d'"autres facteurs" dans le corridor diffère sensiblement de celle qui a trait aux services transcontinentaux. Les facteurs intangibles, mais fortement symboliques et contraignants sur le plan national, qui ont trait à ces derniers ont beaucoup moins d'importance dans le corridor et cela a sans doute toujours été le cas. L'arrivée à Vancouver du premier train de voyageurs en provenance directe de Montréal fut un événement national d'envergure que l'on continue d'illustrer et de célébrer dans nos livres d'histoires. Cependant, seuls quelques historiens férus du chemin de fer se

rappellent la date de l'arrivée à Toronto du premier train de grande ligne en provenance de Montréal.

D'un autre côté, surtout si nous nous basons sur un volume de voyageurs deux ou plusieurs fois plus élevé qu'aujourd'hui, les "autres facteurs" de nature plus tangible occupent une plus large place dans le corridor. (Comme l'atteste le tableau 2.1 du chapitre 2, le nombre de voyageurs-kilomètres "descendus" dans le corridor s'élevait à 1,18 millions en 1980, soit légèrement moins que le nombre total ayant emprunté le service transcontinental la même année, le nombre beaucoup plus vaste de voyageurs dans le corridor étant pondéré par la moindre distance moyenne parcourue.) Dans un contexte de croissance future du volume, les facteurs d'économies d'énergie, de pollution de l'air et de congestion urbaine se mettent à revêtir une importance potentielle considérable dans le corridor. Nous songeons aux investissements ferroviaires susceptibles d'avoir des répercussions de taille sur les investissements effectués dans d'autres modes de transport et, de ce fait même, sur les plans de consommation d'énergie et d'aménagement urbain.

Même dans l'état actuel des choses, le corridor Québec-Windsor bénéficie de services ferroviaires voyageurs plus fréquents et plus rapides que n'importe quel autre secteur géographique important du Canada. Il en est ainsi depuis un siècle et quart parce que le corridor est la zone la plus urbanisée avec la plus forte densité de population au Canada. Le volume du trafic ferroviaire voyageurs qui en est résulté avant l'avènement du règne de l'avion et de l'automobile explique la décision, prise il y a longtemps, de moderniser la ligne la plus directe entre Windsor et Montréal pour en faire cet "objet" plutôt rare au Canada: une section continue de voie ferrée double couvrant une distance appréciable. Cette voie et son emprise existent toujours aujourd'hui et constituent une

infrastructure de transport des plus précieuses qui est loin d'être exploitée à pleine capacité.

Il ne faut surtout pas oublier que le chemin de fer est un mode de transport à forte intensité de capital avide d'économies de volume et d'échelle. Toutes choses étant égales d'ailleurs, une forte urbanisation et densification de la population a des répercussions heureuses sur l'économique des trains de voyageurs au niveau de la rentabilité. Il n'est pas étonnant dès lors que la quantité et la qualité des services offerts soient lourdement tributaires de ces facteurs, non seulement au Canada, mais dans tout le monde industrialisé.

Cela étant, il faut émettre deux réserves de la plus haute importance. En premier lieu, si élevée qu'elle puisse paraître, la densité de population et d'urbanisation le long du corridor Québec-Windsor au Canada se classe au bas de l'échelle au niveau international. Particulièrement, elle a du mal à soutenir la comparaison avec les corridors Paris-Lyon, Tokyo-Osaka ou le segment New York-Washington du corridor nord-est des États-Unis. Chacun de ces couloirs ferroviaires de choix dessert à l'une des extrémités une agglomération urbaine de plus de dix millions d'habitants, soit plus de trois fois la taille de Montréal ou de Toronto. L'autre extrémité n'est pas non plus une ville négligeable, sans compter qu'entre Tokyo et Osaka et New York et Washington on trouve également les grandes métropoles de Nagoya, Kyoto, Philadelphie et Baltimore. Si nous décidons d'inclure dans notre comparaison le corridor Los Angeles-San Diego, où certains estiment (appendice III) qu'une liaison ferroviaire à grande vitesse est réalisable, nous avons d'un côté, selon le recensement de 1980, le comté de Los Angeles avec 7,5 millions d'habitants, de l'autre, le comté de San Diego avec 1,8 million et entre les deux, le Orange County dont la population s'élève à 1,9 million d'habitants. Il convient également de noter que l'agglomération de Los Angeles

souffre de graves problèmes de pollution atmosphérique et d'engorgement de ses réseaux routiers et aériens avec une intensité sans pareil au Canada.

En deuxième lieu, il faut parler des formidables aménagements que le corridor Québec-Windsor a provoqués au chapitre des transports. Sur la base de sa dénivellation, du nombre de ses virages, de la qualité des constructions, de ses normes d'entretien, de son encombrement moyen et de sa longueur, l'autoroute à plusieurs voies qui traverse ce corridor de part en part figure parmi les toutes premières au monde. Les liaisons aériennes sont plus variables, mais en ce qui concerne les liaisons Montréal-Toronto et Ottawa-Toronto, on peut affirmer que peu de villes de taille comparable en dehors de l'Amérique du Nord bénéficient de services aussi fréquents et aussi fiables. De plus, si on analyse la situation qui prévaut aux États-Unis depuis la déréglementation des transports aériens, il est fort probable que les coûts et les tarifs de ces liaisons aériennes baissent sensiblement sans que leur fréquence en souffre.

Lorsque nous comparons notre situation à celles d'autres pays situés hors de l'Amérique du Nord (ou même en Amérique, avec les centres urbains plus anciens et très denses que sont New York, Philadelphie et Baltimore), nous devons garder notre calme en ce qui concerne la voiture individuelle. La voiture est toujours remarquablement bien adaptée au mode de vie nord-américain (urbain et rural) et à l'aménagement du territoire qu'elle a tant contribué à créer. Pour ne citer qu'un seul exemple, l'automobile est à l'origine de l'étalement des villes, qui est lui-même responsable de l'abaissement de la demande de liaisons de centre à centre que le train assure si bien. Donc, si le train convient particulièrement bien au banquier de Montréal qui doit se rendre au centre-ville de Toronto pour ses affaires, l'auto convient mieux au représentant d'une société de produits pharmaceutiques, implantée à l'ouest de l'île de

Montréal, qui doit aller voir des clients établis dans les banlieues éloignées de Scarborough et North York à Toronto. S'il doit en plus se munir d'un certain nombre d'échantillons, le fait que sa voiture joue en même temps le rôle de véhicule utilitaire léger l'incitera d'autant plus à utiliser ce mode de transport.

Aurions-nous dû permettre aux villes nord-américaines de devenir ce qu'elles sont aujourd'hui? Voilà une question qui a animé et qui animera encore bien des débats, mais pour les besoins de notre étude, ce qui importe vraiment, c'est qu'elles ont suivi ce cheminement et qu'il est peu probable que ce dernier soit réversible à court terme.

De plus, comme nous l'avons vu, il n'est pas dit qu'une nouvelle crise énergétique sonne le glas de l'automobile, loin de là. Les constructeurs ont déjà prouvé qu'ils disposaient des moyens technologiques voulus pour faire face à une hausse du prix de l'essence et on a tout lieu de croire que de nouvelles prouesses technologiques sont à portée de la main. La découverte de types de combustible nouveaux, autres que le pétrole, a dépassé le stade du rêve et fait l'objet de recherches intensives.

Dans une importante étude du Conseil des sciences du Canada qui devrait figurer dans la plus succinte des bibliographies sur le corridor ferroviaire Québec-Windsor, A. Khan compare de façon extrêmement judicieuse plusieurs facteurs que l'on rencontre dans divers couloirs tant au Canada qu'à l'étranger. Il ne fait malheureusement pas état du couloir Paris-Lyon, mais cite néanmoins un autre couloir où l'on prévoit une liaison en TGV, le couloir Paris-Bordeaux. Certaines données de Khan sont résumées dans les tableaux qui suivent.

Tableau 4.1

COMPARAISONS AVEC LE CORRIDOR - VOITURES INDIVIDUELLES
(1977 ou année qui s'en rapproche le plus)

	Nombre d'autos par 100 habitants	Taxe sur l'essence par gallon U.S. ($)	Coût d'exploitation par mille ($)
Montréal-Toronto	40	0,25	0,186
Corridor nord-est des États-Unis	45-50	0,12-0,15	0,170
Tokyo-Osaka	16*	0,79	0,500
Paris-Bordeaux	32	0,90	0,241
Londres-Manchester/ Liverpool	25	0,72	0,266
Hannover-Munich	39	0,53	n.d.
Rome-Milan	31	1,96	0,233

* Tout le Japon.

Tableau 4.2

COMPARAISONS AVEC LE CORRIDOR - LIAISONS AÉRIENNES
(Hiver 1977-1978)

	Tarif aérien en cents par mille	Nombre d'avions par jour
Montréal-Toronto	16,7	20/21
Corridor du nord-est des États-Unis	19,0	152*
Tokyo-Osaka	18,0	10
Paris-Bordeaux	22,4	9
Londres-Manchester/ Liverpool	18,6	9/10
Hannover-Munich	33,8	16
Rome-Milan	13,5	25

* New York-Washington uniquement. New York-Boston: 114 liaisons quotidiennes.

Source: KHAN, A., VIA Rail Canada. An Analysis of VIA's Potential in Fulfilling Rail Passenger Policy Objectives, document de travail du Conseil des sciences du Canada, Ottawa, 1980, annexe A.

Les gens que ce corridor ferroviaire intéresse vraiment ont tout intérêt à analyser de près l'éventail complet des comparaisons de Khan, dont toutes d'ailleurs ne vont pas dans la même direction. Celles que nous avons retenues suffiront sans doute à indiquer l'ampleur de certaines des différences constatées entre les couloirs à l'étude. Certes, on aurait pu inclure dans ces comparaisons un grand nombre d'autres couloirs japonais, américains et européens à plus forte densité de population que le couloir canadien.

Mais venons-en à certaines des options envisagées pour le corridor ferroviaire Québec-Windsor. Rappelons pour commencer qu'une bonne part des projets sont axés, naturellement, sur la ligne Montréal-Toronto. C'est en effet le tronçon qui a la plus forte densité de voyageurs et où les pertes par voyageur-kilomètre, si considérables fussent-elles, sont nettement inférieures à celles des autres segments du corridor[2].

Toute proposition qui vise à rentabiliser et à améliorer les services ferroviaires sur cette liaison doit s'attaquer au problème crucial qui consiste à attirer un volume de voyageurs suffisant dans un corridor qui, comme nous l'avons vu, ne figure pas parmi les dix premiers couloirs ferroviaires du monde si l'on se base sur la densité de la population ou sur d'autres caractéristiques favorables au chemin de fer. Ce problème s'aborde selon deux grands axes.

Premièrement, la plupart des propositions modifient l'itinéraire de cette liaison qui passe aujourd'hui par Cornwall et Kingston pour le faire passer par Ottawa et Kingston. Géographiquement parlant, le détour n'est pas aussi important qu'aiment le croire tous ceux qui se sont habitués au fait qu'Ottawa est située "au nord de la 401". En réalité, Ottawa est exactement à l'ouest de Montréal et ce changement d'itinéraire n'occasionnera que des pertes minimes au niveau de la distance et

de la durée du voyage avec un train à grande vitesse ou à vitesse intermédiaire. De plus, tout au long, ou presque, de ce nouveau tronçon oriental, on dispose d'une emprise et de voies peu utilisées et prêtes à l'emploi.

Le fait d'englober Ottawa dans la liaison Montréal-Toronto présente un avantage de taille: en effet, le volume de voyageurs à destination et en provenance d'Ottawa n'entraînera pas seulement une augmentation du taux d'occupation des trains, mais justifiera une hausse de la fréquence des rames mises en service entre Montréal et Toronto, ce qui provoquera une nouvelle hausse du volume. En effet, comme l'attestent les tableaux de Khan, il existe sur ce type de liaison une zone critique de fréquence des trains qui peut varier de deux express directs par jour dans chaque sens à environ 12 trains. (À l'heure actuelle, VIA met en service huit trains par jour dans chaque sens entre Montréal et Toronto et tous ne sont pas des express; la fréquence des liaisons aériennes est deux fois plus élevée). Toute augmentation du niveau des fréquences dans cette gamme de "deux à douze" aurait un effet stimulant sur le volume de voyageurs[3]. La raison en est que, si le nombre des départs est tel qu'un voyageur qui rate le train qu'il avait prévu de prendre peut compter sur le train suivant sans devoir attendre trop longtemps, le train risque de se faire beaucoup d'adeptes. C'est pourquoi on peut même prévoir un train d'"épuration" partant tard le soir, dont le taux d'occupation est assez faible; l'assurance-retard qu'il offre aux voyageurs contribue à remplir les trains qui partent plus tôt.

Rien de ce qui précède n'implique que les hausses de volume au-delà du niveau de fréquence critique n'aient aucune valeur. Les trains de voyageurs ont <u>toujours</u> besoin d'un plus gros volume, même si l'accroissement de volume au-delà du seuil qui justifie 12 rames dans chaque sens n'opère pas le même genre de miracle que l'accroissement en deçà de ce seuil.

Le deuxième moyen envisagé pour rentabiliser la liaison Montréal-Toronto consiste à mettre en service des trains ultra-modernes tellement plus rapides que les rames actuelles qu'ils iront glaner une bonne part des voyageurs qui utilisaient jusqu'alors l'avion et l'auto. Nous traitons ici de prévisions beaucoup plus aléatoires où entrent en jeu des investissements d'une toute autre envergure. Le cadre temporel est forcément plus long et il faut prévoir un grand nombre de variables spécifiques au moyen d'hypothèses explicites ou implicites. Nous ne parlons pas seulement de la rentabilité de ces nouveaux trains ou autres véhicules du type monorail, mais aussi, entre autres choses, de la croissance économique et démographique globale, de l'essor des voyages, du prix international du pétrole, des avions et véhicules automobiles de la nouvelle génération et de l'élasticité réciproque de la demande en matière de transports intermodaux. L'étude du corridor publiée en 1980 par le Canadian Institute of Guided Ground Transport traite de ces questions d'une manière qui met leur importance en évidence[4].

À l'instar d'autres scénarios, l'étude de l'Institut présente une série de solutions de rechange qui vont, en termes d'investissements initiaux, des a) véhicules à lévitation magnétique, "Maglev", (sur lesquels nous ne nous étendrons pas ici du fait que leur avènement dépasse de loin l'horizon temporel que nous nous sommes fixés) à b) un train électrique à grande vitesse qui ressemble de très près au TGV français, et enfin à c) un train à vitesse intermédiaire ("TVI") dont le matériel n'est pas très différent de celui des LRC et des rames diesel actuellement exploitées par VIA. Une version électrique du TVI est également envisagée.

La vitesse de pointe du Maglev est de 450 km/h, celle du TGV de 260 km/h et celle du TVI de 200 km/h. Exprimées en mi/h, ces vitesses sont respectivement de 280, 160 et 125 mi/h.

Exprimés en dollars de 1978, les investissements initiaux de ces projets sont estimés à 2,9 milliards de dollars pour le Maglev, à 1,5 milliard pour le TGV et à 1 milliard pour le TVI[5]. Compte tenu de l'inflation, nous ne serions pas loin de la vérité en estimant la valeur courante de ces investissements à 4 milliards pour le Maglev, 2 milliards pour le TGV et 1,4 milliard pour le TVI.

Tous ces systèmes exigent la mise en place de voies entièrement nouvelles réservées au transport des voyageurs, mais le Maglev et le TGV nécessitent de toutes nouvelles emprises sur d'assez longs tronçons à une distance considérable des emprises de CN qu'utilise actuellement VIA entre Kingston et Toronto. Entre Kingston et Montréal, le Maglev nécessitera des emprises en majorité nouvelles, alors que le TGV et le TVI pourront circuler sur les emprises ferroviaires existant sur la majeure partie de ce tronçon.

Le choix à opérer demande manifestement beaucoup de jugement. Pour qu'une option soit économiquement rentable au point de donner des bénéfices clairs et nets, il faut qu'elle réussisse à s'emparer d'une bonne part de la clientèle traditionnellement fidèle à l'avion et à l'automobile dans le couloir Montréal-Ottawa-Toronto. Toutes choses étant égales d'ailleurs, plus la liaison ferroviaire est rapide, plus elle a de chances d'attirer les fervents de l'avion et de la route, mais plus la liaison est rapide et son prix élevé, plus la rançon sera forte si, en raison d'une différence marquée entre les prévisions et le trafic effectif, les recettes ne permettent pas de récupérer une partie, si infime fût-elle, des investissements initiaux.

Par ailleurs, plus l'option est technologiquement avancée et rapide, plus elle a de chances d'être monolithique et indivisible, c'est-à-dire de n'offrir d'avantages aux voyageurs

et de preuves tangibles de sa rentabilité économique (pour calmer ses détracteurs publics du Conseil du trésor, du parlement ou autres) qu'une fois qu'elle est entièrement achevée.

Revoyons certains des éléments des deux options TGV et TVI. En faveur de l'option TGV, il y a le besoin d'accroître la vitesse des trains dans le corridor Montréal-Toronto si l'on entend s'emparer d'une partie des clientèles de l'avion et de l'auto, l'avantage de tout refaire à neuf et de rompre avec le legs technologique peu enviable des chemins de fer nord-américains conçus presque exclusivement en fonction des trains de marchandises, la quasi-inutilité de se lancer dans des négociations difficiles avec CN et CP et l'intérêt de faire bénéficier les Canadiens des derniers progrès technologiques réalisés outre-mer en matière de services ferroviaires.

Par comparaison, les arguments contre le plus "long" des deux bonds technologiques peuvent bien sembler mesquins, peu imaginatifs et manifestement "politiques". Le réalisme veut toutefois que l'on étudie ces arguments de près, en se fondant sur l'historique des tentatives de modernisation des trains de voyageurs au Canada et également sur les mégaprojets récement réalisés au Canada, aussi bien à l'ouest, à l'est ou au centre. Quant aux aspects politiques, il n'est pas question de les écarter de notre étude, attendu que nous traitons ici des affaires d'une entreprise fortement subventionnée par les contribuables canadiens et dont les dépenses d'équipement futures doivent être assurées par ces mêmes contribuables. Tous, autant qu'ils sont, ont donc leur mot à dire en la matière.

Voici donc certains des motifs (dont quelques-uns s'apparentent davantage à des appréhensions et des imprévus) que l'on peut invoquer à l'appui de la décision de ne pas faire un bond aussi rapide que ne le permet la technologie actuelle:

- D'un point de vue économique, ce n'est pas la nouveauté du chemin de fer ou de toute autre technologie qui importe le plus mais son adéquation à une situation particulière. C'est ainsi qu'une bonne partie des différences constatées entre les divers réseaux de chemins de fer du monde sont attribuables à ce fait et non pas à l'indolence, au manque d'imagination ou au respect borné de traditions hors de propos.

- Plus l'innovation technologique est importante, plus grand est le risque de devoir procéder à des mises au point longues, coûteuses et destructives au plan de l'image publique avant que l'on puisse retirer tous les avantages inhérents au projet. Que la technologie en question fonctionne déjà bien dans un autre pays réduit ce risque certes, mais ne l'élimine pas nécessairement. Parmi les facteurs de difficultés possibles, on peut relever l'insuffisance de considération accordée à des facteurs locaux, tels que les conditions particulières de gel-dégel-regel dans le sud de l'Ontario et du Québec l'hiver et le transfert incomplet de technologie. L'équipement a pu être importé au Canada, mais non certaines techniques comme des normes de précision, de soin et d'attention peu familiers en matière de maintenance et d'équipement. On gagne peu à prétendre que de telles choses ne devraient pas se produire; le fait est qu'elles arrivent souvent. La loi de Murphy est toujours de mise et les décideurs qui font preuve de sagesse se doivent de la respecter.

- Plus le bond technologique est important, plus le mégaprojet a des chances de l'être lui aussi; plus le mégaprojet a d'importance, plus sa réalisation risque de prendre du temps et plus ses effets tangibles seront longs à se faire sentir. Cela entraîne généralement des effets de blocage sur le gouvernement qui finance le projet. Par exemple, durant la longue période (entre cinq et dix ans selon toute vraisemblance) que durera la construction d'un TGV, VIA devra continuer d'assurer ses liaisons déficitaires entre Montréal et Toronto ainsi qu'ailleurs. L'engagement global qui en résultera pour le gouvernement fédéral (dépenses courantes plus dépenses d'équipement) incitera celui-ci à réfléchir à deux fois avant de débloquer d'autes fonds pour améliorer les services déjà offerts par VIA, peu importe les profits qui risquent d'en découler.

- Cependant cela n'empêchera nullement le public d'exiger que d'autres améliorations marginales soient apportées aux services existants, notamment à la

liaison Montréal-Toronto (et à ce propos, il est intéressant de noter que les lettres que reçoit le ministère des Transports au sujet de ce corridor ne portent pas tant sur une augmentation marquée de la vitesse des trains que sur des améliorations au niveau de la ponctualité et du fonctionnement des trains déjà en service)[6].

- Par contre, les contribuables vivant en dehors du corridor Montréal-Toronto, voyant qu'on investit une part importante de leurs deniers dans un projet qui risque de ne jamais leur profiter en tant que voyageurs et doutant de jamais voir diminuer le déficit de VIA, ce qui aurait pour effet d'alléger leur fardeau fiscal, risquent de revendiquer avec force une amélioration notable des services offerts par VIA dans leur propre région.

- Un mégaprojet aussi monolithique que le TGV exige des engagements du gouvernement qui renforcent sensiblement le pouvoir de négociation des fournisseurs de main-d'oeuvre et d'autres facteurs de production. S'ils savent que le gouvernement est pressé d'achever le projet et d'offrir des avantages tangibles au public, il est fort probable qu'ils agissent rationnellement dans leur propre intérêt.

- Compte tenu de ce qui précède et d'autres phénomènes, plus un projet est important et de longue durée, plus on risque de dépasser les coûts prévus et les délais d'achèvement (ce qui est bien entendu très coûteux). Par ailleurs, plus un projet est important et de longue durée, plus on risque d'assister à une modification de ses hypothèses clés, suivant un changement de conjoncture imprévu.

- Si les prévisions connaissent des changements à un point relativement avancé au cours d'un mégaprojet provoquant des doutes croissants dans le public et chez le gouvernement, les options qui s'offrent au gouvernement dans ce cas peuvent être particulièrement pénibles. S'il décide d'abandonner un projet ou de l'amputer de façon draconienne, il lui retire par la même occasion l'une de ses vertus qu'il avait le plus vantées jusqu'ici (vitesse de pointe de 260 km/h par exemple) et admet en même temps avoir gaspillé les deniers publics. Une autre option aussi peu enviable consiste à accélérer le rythme des travaux et à en accroître les effets inflationnistes, dans l'espoir que les avantages qui peuvent encore en découler inciteront le public à ne point douter qu'il s'agissait d'un excellent investissement dès le début.

Une triste liste, à n'en point douter! Mais ne s'agit-il pas non plus d'une liste tristement familière, à bien des égards? Et pareille familiarité n'incite-t-elle pas à la prudence?

Il n'est pas possible de prendre de décision entre plusieurs grandes options en se contentant de comparer le pour et le contre de chacune d'entre elles. Il est nécessaire de porter un jugement de probabilité, fût-il tacite, sur chacune des rubriques importantes de ces options.

Quelles semblent être les chances de succès d'une liaison TGV rentable dans le milieu nord-américain? Il y a beaucoup de corridors nord-américains aussi peuplés que celui Montréal-Toronto: Chicago-Détroit, Chicago-Minneapolis, Houston-Dallas-Fort Worth ne sont que quelques exemples parmi tant d'autres. L'Amérique du Nord est toujours une terre de libre entreprise. Dès que pointe un espoir de profit, on peut être sûr de bientôt voir apparaître des entrepreneurs qui ont le goût du risque. Qu'est-ce qui s'est manifesté jusqu'ici au chapitre d'une liaison par TGV? Un seul projet a atteint le stade de la planification dans le couloir Los Angeles-San Diego. En dehors de cela, il n'y a pas grand chose de visible.

Pendant ce temps, nous l'avons vu, le Congrès américain et la société Amtrak ne semblent pas pressés de se lancer dans des projets de trains à grande vitesse en dehors du couloir du nord-est. Or, si l'on tient compte des exploits réalisés par ces deux mêmes organismes au niveau des services ferroviaires voyageurs par rapport à ce que l'on attendait d'eux, on ne peut que respecter leur jugement. Personne n'oserait affirmer que la société Amtrak n'est pas au courant des trains de voyageurs qui existent dans plusieurs pays d'outre-mer et du potentiel qu'ils présentent en Amérique du Nord. Les dirigeants de la société américaine ne sont pas seulement allés observer ces trains sur

place: ils ont minutieusement testé toute une gamme de matériels étrangers sur leur propre terrain et dans un cas (une locomotive électrique suédoise), ils ont même adopté ce matériel.

Examinons maintenant l'option TVI dans le corridor Québec-Windsor. Disons qu'il s'agit là d'un train beaucoup moins rapide. Alors que la vitesse opérationnelle de pointe du TGV est de 260 km/h, celle du TVI ne dépasse pas 200 km/h, soit la vitesse de certains trains actuellement en service dans le couloir nord-est des États-Unis et sur le réseau des chemins de fer britanniques, notamment entre Londres et Bristol. Le TVI roulera en grande partie sur l'emprise de CN et de CP (surtout le premier) et ne s'écartera donc pas aussi résolument de la technologie ferroviaire conventionnelle et des opérations de VIA.

Toutefois, cette option présente certains avantages compen-satoires. Elle se prête notamment beaucoup mieux à un processus de modernisation progressif et échelonné. La nature indivisible d'un mégaprojet, et tous les risques économiques et politiques afférents, est grandement diminuée. Quant à l'amélioration des services existant entre Montréal et Toronto, son financement n'est plus en concurrence directe avec le nouveau service à grande vitesse. Les deux types d'amélioration se fondent en une seule, à toutes fins pratiques. Comme l'indique l'étude du Canadian Institute for Guided Ground Transport dans une section intitulée "Realistic Implementation":

> "Il ressort de cette étude que la stratégie que VIA adoptera le plus vraisemblablement sera fondée sur deux critères: changer l'itinéraire du couloir le plus rapidement possible et veiller à ce que chaque changement entraîne une amélioration (et non une détérioration) de la qualité du service offert entre Montréal et Toronto."[7]

(Le nouvel itinéraire passerait par Ottawa au lieu de Kingston.)

L'auteur recommande pour sa part d'aller encore plus loin dans le sens de l'échelonnement que ne le fait l'Institut. Plus on arrive à briser le monolithisme d'un mégaprojet, plus on a d'espace pour de la flexibilité, pour manoeuvrer entre l'hypothétique et le réel, pour réagir promptement à l'information et aux modifications de parcours qui en découlent et pour éviter de commettre des erreurs irréparables. À mesure que chaque élément du programme est mis en place, on peut rapidement s'assurer de son efficacité sur la base de l'amélioration du service et du rapport entre les recettes et les dépenses et transmettre les résultats aux contribuables concernés qui assurent l'investissement. Bon nombre des inquiétudes politico-économiques soulevées par le mégaprojet TGV perdent de leur ampleur avec l'option TVI.

Entrons maintenant dans les détails. Voici quel doit être l'objectif primordial de VIA dans tout le couloir:

Principe directeur A(i):

> Offrir, dans le couloir Québec-Windsor, un service ferroviaire voyageurs plus rapide et plus utile sur la base d'un rapport plus élevé des recettes d'exploitation aux coûts d'exploitation et dans le but d'atteindre la rentabilité.

Les moyens de mise en oeuvre doivent être les suivants:

Recommandation 9:

La stratégie adoptée par VIA dans le couloir Québec-Windsor doit obéir aux mesures suivantes:

(i) Acquisition par VIA des droits de propriété et du contrôle des principales installations d'entretien et de réparation du matériel voyageur utilisé dans le couloir;

(ii) Suppression par VIA et le constructeur de tous les "vices" du matériel LRC et recherche d'un niveau de fiabilité élevé et de coûts d'entretien aussi bas que possible;

(iii) Attribution en termes clairs d'un statut de première classe à tous les trains de VIA circulant dans le couloir;

(iv) Établissement dans le couloir du nouveau plan de fixation des coûts et d'incitation au rendement entre VIA et ses sociétés hôtes (recommandations 6, 7 et 8 au chapitre 7);

(v) Transfert à VIA du personnel d'exploitation du couloir affecté aux trains de voyageurs en vertu de nouvelles conventions collectives spécifiquement axées sur les services voyageurs (recommandations 15 et 16 au chapitre 7);

(vi) Remplacement des locomotives et du matériel roulant surannés circulant encore dans le couloir par du matériel LRC "Mark II" ou du matériel nouveau d'un autre type;

(vii) Lancement d'un projet de construction progressive de sections de voie ferrée à grande vitesse appartenant à VIA. Ces voies doivent être conçues, en ce qui concerne le tracé, le dévers, les hauteurs libres, la suppression des passages à niveau, etc., en fonction de trains électriques capables de rouler à plus de 260 km/h. VIA doit utiliser au maximum les emprises existantes et, aux deux extrémités, chaque tronçon doit pouvoir être raccordé facilement à la voie existante. Dès qu'un tronçon de voie nouvelle est achevé, on doit aussitôt y mettre en service des rames de LRC et d'autres rames à traction diesel afin d'améliorer la fiabilité du service. Le choix et l'échelonnement de la construction de ces nouveaux tronçons doivent être planifiés en fonction de cet objectif. Le public doit obtenir des avantages à court et à long terme de ses investissements dans ces nouvelles voies ferrées.

L'une des étapes les plus importantes se situe entre les étapes (v) et (vi). Il est éminemment souhaitable d'achever les étapes (i) à (v) avant d'entreprendre les étapes (vi) et (vii). Cela doit même être érigé en condition afin qu'on ait une

situation "contractuelle tacite", en vertu de laquelle les changements à apporter aux règlements de travail seront compensés par des investissements susceptibles d'accroître le volume global du trafic et le taux d'emploi dans le couloir.

À plus long terme, il ne semble pas que le scénario progressif en question exclue des vitesses maximum futures supérieures à 200 km/h. Cela pourra se faire par une modernisation du réseau.

Cette formule de modernisation utilisée en Amérique du Nord où la densité de population est relativement peu élevée a permis d'augmenter sensiblement la vitesse des trains quand et là où on le désirait. Elle permet des vitesses de 190 ou 200 km/h (entre New York et Washington), et le plafond n'a pas encore été atteint. Le Japon et la France avaient leurs raisons d'opter pour la formule de mégaprojet autorisant des vitesses de 250 à 260 km/h. Entre autres choses, ils disposaient de services parallèles de qualité suffisante (notamment entre Paris et Lyon où les liaisons sont bien supérieures à tout ce qui existe au Canada) pour que l'on mette en "veilleuse" les demandes du public en fait d'améliorations pendant la construction du tout nouveau système, chose qui serait impensable au Canada.

Le scénario TVI (pour l'instant) présuppose des rapports beaucoup plus suivis entre VIA, CN et CP que le scénario TGV. Ces trois sociétés devront notamment convenir de placer un plus grand nombre de tronçons de voies réservées au matériel voyageurs sur les emprises existantes.

Si ces négociations sont abordées sous l'angle des droits de propriété à propos desquels s'affronteront de petits bataillons d'avocats et de comptables, elles risquent effectivement de se révéler excessivement longues et fastidieuses. Mais avec un peu de recul, surtout si les deux

parties concernées sont VIA et CN, une impression d'irréel risque de se dégager d'un différend qui s'éternise entre deux sociétés d'État pour savoir laquelle des deux détient les droits d'une propriété dont les usufruitiers éventuels sont les citoyens du Canada. D'autant plus que ce sont ces mêmes Canadiens qui, de par l'appui financier qu'ils ont accordé à CN et aux routes qui ont précédé le chemin de fer, ont tout fait pour assurer la survie de ce couloir sous forme d'emprises ferroviaires opérationnelles de première qualité.

Les problèmes importants ont bien moins trait aux droits de propriété qu'aux fonctions de transport. L'interêt de CN et de CP, qui coïncide ici avec celui des Canadiens et qui est d'assurer le transport ferroviaire des marchandises de manière rentable, ne doit pas être entravé par le fait que ces deux sociétés doivent partager certains terrains et autres services avec un service voyageurs auquel il se trouve que les Canadiens tiennent tout autant. Dans la mesure où, pour régler ce problème, il faut soigneusement planifier et construire des voies et autres services réservés aux services voyageurs, ce besoin doit être accepté comme une dépense d'équipement imputable au service voyageurs. Il se peut que ce même principe soit valable ailleurs, du moins là où les voies et emprises existantes sont utilisées au maximum de leur capacité.

Le partage des emprises dans le couloir ne devrait pas être sans retombées économiques pour CN et CP. Par exemple, la suppression de certains passages à niveau le long des voies de marchandises ne coûtera presque rien du fait de la suppression obligatoire des passages à niveau le long des voies de voyageurs. Certaines économies d'échelle sont également envisageables au niveau de l'électrification conjointe des voies de marchandises/voyageurs. Et si CN et CP souhaitent mettre en service des trains de marchandises rapides de nuit à faible

charge par essieu, le dégagement des voies de voyageurs durant la nuit pourrait s'avérer avantageux.

Par ailleurs, le "parallélisme" des voies de marchandises et de voyageurs entre Kingston et Toronto pourrait être une aubaine pour le détournement des trains de voyageurs et le maintien du service en cas d'obstruction temporaire d'une voie. Ce genre de choses arrive aux meilleurs chemins de fer.

Mirabel et le tunnel du mont Royal

Nous l'avons vu, la plupart des scénarios relatifs au tronçon Montréal-Toronto de ce couloir sont fondés sur un itinéraire passant par Ottawa. Nombre d'entre eux font également état d'un détour par l'aéroport de Mirabel entre Montréal et Ottawa.

À première vue, cela semble la solution à apporter à deux problèmes de transport canadien: en plus de permettre d'alimenter au maximum une liaison ferroviaire rapide entre Montréal et Toronto, cela réglerait l'absence actuelle de desserte de Mirabel par voie de surface qui fait que l'aéroport n'a la faveur ni du public ni des compagnies aériennes.

Toutefois, à bien y réfléchir, cette solution n'est peut-être pas aussi souhaitable qu'elle en a l'air. Ce qu'il faut à Mirabel, c'est une liaison rapide et fréquente (toutes les demi-heures) avec le centre-ville et le nord de Montréal. Il n'est pas du tout certain qu'un train de grande ligne roulant à 200 km/h et passant toutes les heures, ou moins souvent, serait la solution idéale. Il serait sans doute préférable, et moins coûteux, de moderniser et de prolonger la ligne ferroviaire actuelle passant sous le tunnel du mont Royal et de prévoir certains arrêts commodes dans la banlieue nord de Montréal, même si la vitesse qu'elle autorise est à peine supérieure à 100 km/h.

Quant à créer une liaison rapide entre Mirabel et Ottawa, ce qui ferait de Mirabel l'aéroport international d'Ottawa, il n'est pas sûr non plus qu'un service interurbain à grande vitesse soit le moyen idéal. Attendu que la majorité des passagers aériens à destination de Toronto et de ses environs s'y rendent directement en avion, on peut se demander quel nombre de passagers débarquant à Mirabel emprunteraient le train pour se rendre à l'ouest d'Ottawa. Dans ce cas précis, il semble qu'un service d'autocar reliant Mirabel au centre-ville d'Ottawa soit bien préférable à un crochet ferroviaire par Mirabel qui occasionnerait des dépenses d'infrastructure énormes. De plus, pareil crochet aurait pour effet de rallonger la durée du parcours Montréal-Toronto.

En revanche, dans le cas d'une liaison Montréal-Toronto via Ottawa, il semble souhaitable d'avoir une voie d'accès directe à la gare centrale via le tunnel du mont Royal. Cela permettrait de gagner le temps précieux que l'on perd actuellement à traverser les sinuosités de Saint-Henri pour arriver à la Gare centrale.

Il faut désormais compter avec deux prétendants d'importance aux voies du tunnel du mont Royal: La CTCUM qui envisage de desservir Mirabel et VIA. On peut maintenant leur en ajouter un troisième que l'avenir de Mirabel intéresse au plus haut point: le maire de Montréal et son rêve d'une liaison ferroviaire à grande vitesse entre New York et Mirabel via la Gare centrale de Montréal.

Peut-être sommes-nous à la veille de la bataille historique du tunnel du mont Royal, mais nous devons nous assurer que cette bataille est vraiment nécessaire. En effet, avec les moyens modernes de signalisation qui règlent le trafic ferroviaire et les voies d'accès multiples menant à chaque tête de tu[illegible], il est désormais possible d'écouler un trafic horaire

considérable dans les tunnels à voie double comme les tunnels de métro. Ce qu'il faut, c'est envoyer des experts impartiaux étudier des tunnels comparables à travers le monde afin d'établir avec plus de certitude la véritable capacité du tunnel du mont Royal. Il se peut fort bien que leurs conclusions prêchent en faveur d'une utilisation multiple du tunnel pendant longtemps.

Chapitre 5

SERVICES TRANSCONTINENTAUX DE VIA

Nous entendons dans ce chapitre tracer les grandes lignes d'un des nombreux scénarios relatifs à la liaison ferroviaire transcontinentale à l'est et à l'ouest de Montréal. Le scénario envisagé ici concorde avec les principaux arguments présentés dans les chapitres antérieurs du présent rapport et avec les éléments que nous allons bientôt aborder au sujet des services de type transcontinental qui existent dans plusieurs autres pays.

Le scénario entend être utile par les suggestions qu'il contient. Loin de nous en effet l'idée qu'un gouvernement fédéral quelconque, de concert avec la haute direction de VIA, puisse être assez irresponsable pour approuver, financer et apporter des changements majeurs au service transcontinental tel qu'il existe actuellement sans étudier d'abord des données techniques et commerciales beaucoup plus nombreuses que celles que nous présentons ici. Cependant, un scénario précis par sa spécificité et son réalisme convainc parfois les experts d'aiguiser leur conceptualisation des problèmes à l'étude et d'envisager un plus grand nombre de solutions possibles. Voilà ce que nous visons principalement ici.

Il est assez manifeste que la liaison transcontinentale diffère à bien des égards du corridor ferroviaire Québec-Windsor. La distance, le terrain, la distribution démographique, le partage de longs tronçons de voie avec le trafic marchandises, l'énorme avantage temporel de l'avion pour ceux qui sont pressés d'"arriver" sont autant de facteurs qui excluent la possibilité,

l'intérêt même d'un service aussi rapide et aussi fréquent que dans le corridor.

N'allons pas nous imaginer que la vitesse n'a pas d'importance dans la liaison transcontinentale. Un service trop lent entrecoupé d'arrêts imprévus sur des voies éloignées manquant de pittoresque est l'un des plus sûrs moyens de chasser le client. Par contre, un train qui roule à la vitesse moyenne de 100 km/h (62 mi/h) sur la plupart des terrains et un peu moins vite en montagne et sur la rive nord du lac Supérieur semble parfaitement acceptable. Pour être attrayant, le transcontinental n'a pas besoin de rouler plus vite que ne le faisait le "Canadian" de CP à ses débuts ou que les trains à deux étages actuellement exploités par Amtrak sur ses liaisons à grande distance. À vitesse plus élevée, le paysage tend à devenir flou, or n'est-ce pas précisément la beauté du paysage canadien qui incite bon nombre de voyageurs à utiliser ce mode de locomotion?

Avant d'aller plus loin, arrêtons-nous quelques instants sur les liaisons à grande distance en examinant certains trains célèbres à travers le monde.

Exemples de trains de type transcontinental célèbres à travers le monde

1. États-Unis ("Empire Builder", "San Francisco Zephyr", "Southwest Limited" et "Sunset Limited")

Nous avons déjà dit un mot des types de liaison à grande distance exploités par Amtrak; nous serons donc brefs. Comme nous l'avons vu, ces trains remplissent des fonctions multiples, mais pour ce qui est de leur financement, on a vraiment l'impression que l'orgueil que les Américains tirent de la beauté du paysage et le pouvoir apparemment indestructible,

peut-être même indispensable, de la légende du Far-West jouent un rôle primordial. Peu importe qu'ils les utilisent ou pas, beaucoup d'Américains tiennent à l'existence de ces trains, autant pour eux-mêmes que pour leurs descendants, parce qu'ils permettent à qui le veut de découvrir la grandiose Amérique en toute quiétude, loin des vicissitudes de la circulation routière. Il semble donc que ce soit l'orgueil national américain, qu'il ne faut d'ailleurs jamais traiter à la légère, qui est à l'origine de la décision visant à ressusciter ces grands trains d'antan.

2. Europe ("L'Orient-Express")

C'est sans conteste le plus exotique de nos exemples. Ressuscité peu de temps après la mort de son prestigieux prédécesseur, l'Orient-Express est aujourd'hui exploité par des intérêts privés, même si ceux-ci utilisent l'infrastructure de plusieurs chemins de fer nationaux; c'est un train follement luxueux et extrêmement cher qui respire l'élégance, l'extravagance et les romans d'Agatha Christie ainsi que la belle époque des années vingt. Les repas servis à bord sont dignes des plus grands restaurants, leurs prix également. Tout cela fait l'objet d'une publicité savante et abondante, souvent jumelée du reste à d'autres "produits" comme des excursions parallèles et un vol transatlantique.

D'origine, toutes les voitures de ce train ont été restaurées dans la plus pure tradition du matériel roulant des années vingt et trente (pour la "modique" somme d'un million de dollars la voiture). L'Orient-Express se rend de Londres à Venise trois fois par semaine dans chaque sens en été et deux fois le restant de l'année, la durée du voyage étant d'environ 24 heures. Le prix d'un aller simple en première classe est de 595 $. Malgré cela et en dépit du fait qu'il faut, une heure et demi durant, affronter les flots souvent houleux de la Manche, le taux d'occupation a atteint dernièrement une moyenne de 80 %.

L'opération ne s'est pas encore révélée bénéficiaire et il a fallu aller piger dans les fonds de la société mère pour la subventionner. On escompte les premiers profits d'ici un an ou deux.

L'extrait suivant de la brochure publicitaire de l'Orient-Express est assez révélateur:

> "Comme toujours, le train appartient à des intérêts privés qui l'exploite. Jamais au cours de son histoire l'Orient-Express a-t-il détenu un seul mille de voie ou même une locomotive."
>
> "Depuis toujours, ils sont propriété des chemins de fer d'État, et nous remercions les sociétés ferroviaires nationales de France, d'Italie, de Suisse et de Grande-Bretagne de leur appui. Leur coopération dépasse la simple courtoisie et atteint une dimension plus profonde - les grands trains comme celui-ci ont encore sans doute le pouvoir de provoquer l'enthousiasme."
>
> "La société Venice Simplon-Orient-Express Ltd., filiale de Sea Containers Group, estime qu'elle est non <u>seulement</u> propriétaire, mais aussi dépositaire d'un trésor européen itinérant."

On trouvera d'autres renseignements sur ce célèbre train aux appendices IV (a) et IV (b).

Quels enseignements peut-on tirer de cette opération? Tout d'abord, nous pouvons être sûrs qu'une aventure analogue subirait un cuisant échec au Canada, du fait notamment que le mythe Agatha Christie manque. Ce que cela prouve par contre, c'est qu'il existe un public prêt à débourser des sommes folles pour voyager en train de luxe, que le "patrimoine" se vend bien et que la détermination d'un petit groupe à exploiter un train fondé sur l'élitisme semble remporter l'adhésion des personnels de conduite et de bord ainsi que celle des dirigeants des sociétés d'accueil.

3. Afrique du Sud (le "Blue Train")

À l'instar de l'Orient-Express, le Blue Train est un train de luxe. Trois fois par semaine, il assure la liaison Cape Town-Pretoria, en un peu plus de 24 heures. Le nombre de voyageurs est limité à 104. Le wagon-restaurant est célèbre. Tout comme à bord des nouveaux trains américains assurant les liaisons à grande distance, l'alimentation électrique nécessaire au chauffage, à l'éclairage, à la climatisation et à tous les autres services à bord provient d'une source unique en tête de train. C'est ce qu'on appelle l'alimentation électrique dans la voiture de tête. Il est généralement admis que ce système est plus fiable et plus économique que l'alimentation plus décentralisée des trains assurant la liaison transcontinentale au Canada.

Le taux d'occupation est élevé à bord du Blue Train, mais l'opération est néanmoins subventionnée. L'une des raisons invoquées à ce propos est que le train sert à promouvoir le tourisme sud-africain. Pour certains touristes, le Blue Train est effectivement le facteur qui les décide à partir découvrir l'Afrique du Sud.

On trouvera d'autres données sur ce train à l'appendice V.

4. Australie ("The Indian-Pacific Express")

Voici sans doute l'exemple qui présente le plus d'intérêt pour le contexte canadien. C'est en effet un train transcontinental au sens strict du terme, qui assure trois fois par semaine dans les deux sens la liaison entre Sydney située sur l'océan Pacifique et Perth sur l'océan Indien. Trois autres jours par semaine, un train plus ordinaire relie Perth à

Adelaïde, avec correspondances à destination et en provenance de Sydney.

L'Indian-Pacific Express propose tout un éventail de services qui vont de cabines luxueuses (avec douche, repas gastronomiques, etc.) à de simples places plus modestes. Il peut accueillir 150 voyageurs en première classe. À l'instar des transcontinentaux canadiens, c'est un train polyvalent qui assure certaines liaisons interurbaines et même locales et qui constitue l'un des grands attraits touristiques de l'Australie. Les brochures publicitaires font surtout ressortir l'avantage qu'il y a à découvrir l'Australie telle qu'elle est, sans fard. Ce trains jouit d'un grand renom international.

On trouvera d'autres renseignements précieux sur l'Indian-Pacific Express dans l'extrait suivant d'une lettre du président de la Commission australienne des chemins de fer nationaux.

12 septembre 1983

"Cher professeur McQueen,

La présente fait suite à votre lettre en date du 8 août 1983 où vous me demandez des précisions sur l'Indian-Pacific Express. Votre lettre m'a confirmé dans mon idée qu'il existe une profonde analogie entre les problèmes auxquels se heurtent la plupart des réseaux ferroviaires du monde; comme vous, je suis d'avis qu'il est utile de partager nos expériences en la matière, surtout dans notre cas puisque nos deux pays sont parmi les seuls à avoir de petits centres de population séparés par d'immenses distances.

Dans la première partie de cette lettre, je tenterai de répondre à vos questions pour, dans un deuxième temps, tenter de les placer dans leur contexte historique et opérationnel.

1. Sur l'Indian-Pacific Express, nous avons récupéré en 1981-1982 67 % de nos coûts d'exploitation directe. Toutefois, ce pourcentage a subi une baisse depuis. Nous espérons renverser cette tendance et récupérer la totalité de nos coûts d'exploitation directe au cours des cinq prochaines années.

2. Les principaux objectifs visés sont: assurer le transport des voyageurs entre États, développer le trafic des touristes, offrir une liaison ferroviaire entre l'est et l'ouest en vertu de l'entente fédérative qui fait état de l'obligation d'offrir un mode de transport qui a toujours revêtu une importance vitale dans l'histoire de notre pays.

3. L'objectif primordial est toutefois d'assurer le transport ferroviaire des voyageurs entre États de la manière la plus économique et la plus rentable possible en utilisant l'infrastructure existante.

4. Il existe d'importants avantages inattendus, comme le fait d'être prêts à transporter des quantités de voyageurs et d'équipements relativement importantes en cas de besoin, l'existence d'attraits touristiques dont nous faisons la promotion tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays, l'existence d'un mode de transport consommant peu d'énergie, la présence de spécialistes des transports capables d'assurer le transport en masse des voyageurs dans les secteurs opérationnel et technique.

5. L'aide subventionnelle à 33 % de ce service ferroviaire peut se justifier de cinq façons:

   A. Il s'agit d'une aide à court terme, qui vise à permettre de passer le cap de la récession et du changement, et tout est mis en oeuvre pour revenir à l'ancien système de récupération totale des coûts d'exploitation.

   B. Les coûts communs des opérations ferroviaires représentant une part importante des coûts totaux, le fait de supprimer un train particulier n'entraînera pas une diminution importante des coûts. À vrai dire, les investissements en matériel roulant peuvent être considérés comme perdus, car il est impossible de le recycler ailleurs de manière rentable.

   C. L'agitation industrielle et la baisse de moral qui résulteront de l'abandon d'un tel service, même s'il est difficile de les quantifier, seront certainement substantielles.

   D. Ce service est le "porte-drapeau" des chemins de fer australiens; il assure l'une des grandes liaisons ferroviaires du monde, sans compter qu'il offre un mode de rechange pour un prix différent. Bien que ces deux éléments n'aient qu'une valeur de "prestige" inquantifiable (sans compter les avantages touristiques), ce service revêt de l'importance du fait qu'il traverse un continent et couvre une distance de 3 961 kilomètres. Nous sommes également d'avis qu'un peuple prend davantage conscience d'un mode de transport qui véhicule des gens.

Cela sert de promotion aux services ferroviaires en général.

6. La prestation de services d'un haut niveau de luxe se justifie quand on compare les attributs du train à ceux des trois autres modes de transport, à savoir l'avion, l'autocar et la voiture individuelle. Il est nécessaire d'offrir un service commercialisable même si nos trains ne sont pas aussi rapides et fréquents que l'avion, ni aussi bon marché et fréquents que l'autocar et qu'ils n'autorisent pas la flexibilité de la voiture individuelle. Pour remédier à ces handicaps, nous sommes obligés d'offrir un niveau de luxe et de confort raisonnable afin de promouvoir le concept des "vacances sur rail" tout en imposant un service dépouillé en place assise qui est loin d'être inconfortable à bord du même train, pour un prix nettement inférieur bien entendu. À vrai dire, nous offrons même un service de train-autos sur cette même liaison, qui permet d'allier la flexibilité de la voiture individuelle à l'insouciance et au repos du transport par rail.

D'un point de vue historique, les services de transport entre États ont toujours constitué une priorité et, comme partout ailleurs dans le monde, c'est le rail qui constituait le mode de transport le plus économique à l'époque. Les colonies de peuplement et la conquête du pays en dépendaient presque entièrement, à tel point même qu'en Australie la construction d'une liaison ferroviaire était l'une des conditions préalables à la fédération des différents États. Les deux guerres mondiales et la situation géographique de l'Australie n'ont fait que renforcer ce besoin...

Veuillez agréer,

L.E. Marks,
Président,
Commission australienne
des chemins de fer nationaux

Parmi les caractéristiques qui font que ce service australien revêt un intérêt particulier pour le Canada, mentionnons les distances considérables, l'élément de patrimoine, le sentiment que le chemin de fer est un facteur d'unité nationale, le sentiment également qu'un aussi vaste pays doit pouvoir être admiré par ses habitants et les touristes étrangers pour être mieux compris et, enfin, l'existence de liaisons aériennes et routières parallèles d'excellente qualité qui

incitent les pouvoirs ferroviaires à tout mettre en oeuvre pour offrir une "expérience australienne" qui soit différente à plusieurs égards de ce qu'offrent les modes concurrents. L'élément d'importance pour le Canada, c'est le concept d'un train transcontinental de luxe certains jours de la semaine qui cède la place à un train plus ordinaire et fonctionnel les autres jours.

On trouvera des données plus complètes sur l'Indian-Pacific Express à l'appendice V.

Concepts transcontinentaux

Maintenant que nous sommes mieux renseignés sur certaines des liaisons ferroviaires à grande distance qui existent à l'étranger, nous allons tenter d'élaborer un scénario (parmi plusieurs possibilités) relatif à la liaison transcanadienne.

Comme tous les scénarios envisagés dans ce rapport, celui-ci est fondé sur l'hypothèse énoncée au chapitre 1 et reprise au chapitre 2 selon laquelle les Canadiens comme le gouvernement fédéral souhaitent continuer à bénéficier d'un réseau ferroviaire à peu près équivalent au réseau actuel. Par définition, cela comprend une liaison transcontinentale assortie de sa longueur et de sa fréquence actuelles.

Ayant déjà pas mal de pain sur la planche, nous laisserons de côté la proposition avancée par certains visant à réinstaurer l'ancien train de nuit (qui faisait autrefois partie du service transcontinental) entre Montréal et Saint John et, à l'ouest, le service "transcontinental du nord" reliant Winnipeg à Vancouver via Saskatoon, Edmonton et Jasper. Si l'on rétablissait ces services, en totalité ou en partie, plusieurs des idées émises ici pourraient continuer d'avoir une certaine

validité, mais nous laissons à d'autres le soin de trancher sur la question de leur rétablissement.

En admettant que le gouvernement fédéral canadien s'engage résolument à maintenir la liaison transcontinentale pendant au moins dix ans, voici les nouvelles auxquelles il doit s'attendre. Commençons par la mauvaise: il est fort peu probable, quelle que soit la conjoncture, qu'il puisse exploiter cette liaison sans un déficit considérable, ce qui implique une aide gouvernementale substantielle. La bonne nouvelle par contre est que la technologie du matériel voyageur destiné aux grandes lignes a subi de tels perfectionnements depuis l'entrée en service du matériel actuel dans les années cinquante qu'il suffira de mettre en service de nouvelles voitures modernes à deux étages tractées par de nouvelles locomotives pour réduire de façon significative le déficit d'exploitation et, par voie de conséquence, les subventions gouvernementales. Selon les prévisions prudentes de l'organisme Transport 2000 Canada, qui s'appuient en partie sur les résultats enregistrés avec ce type de matériel aux États-Unis, il faut compter un délai d'environ 6 ans et demi entre les investissements et les résultats qui se traduiront ici par une réduction de la subvention[1].

Examinons la question sous l'angle de trois options possibles: abandon total et immédiat de la liaison, maintien de la liaison avec le matériel actuel et maintien de la liaison avec du matériel nouveau intelligemment choisi.

D'un point de vue purement pécuniaire et en admettant que l'abandon du service n'entraîne pas de demande massive de capitaux et de subventions d'exploitation pour un service de remplacement, la première option serait assurément la moins coûteuse. Nous l'avons néanmoins écartée ici.

La deuxième option devient ainsi la plus chère des deux restantes et la troisième, la meilleure marché. En réalité, la deuxième option affranchie de tout projet de renouvellement du matériel accuserait un déficit croissant avec le temps. L'âge du matériel existant passant de 30 à 40 ans, le déficit d'exploitation a toutes les chances d'augmenter en raison d'une hausse des frais d'entretien et d'une diminution des clientèles qui se détourneraient du train au profit d'autres modes plus alléchants par leur avance technologique et leur plus grande économie d'énergie.

Même si l'on envisageait de ne prolonger ce service que pendant dix ans, le renouvellement du matériel semble quand même la meilleure solution. Il reviendrait en effet moins cher de rendre l'âme avec une détonation qu'avec un long gémissement.

Pour renouveler le matériel du transcontinental de manière rentable, il faut se forger une image extrêmement précise des objectifs que ce train cherche à atteindre au niveau des voyageurs et des contribuables, des diverses clientèles qu'il cherche à attirer et des avantages que son itinéraire offre pour accroître les recettes.

Nous avons déjà parlé de la difficulté qu'il y a à se forger pareille image. Compte tenu des facteurs énoncés au chapitre 2 et des exemples de trains étrangers que nous avons présentés au début du présent chapitre, voici la direction générale que nous proposons en ce qui concerne la liaison transcontinentale:

Directive A (ii)

> "Offrir un service transcontinental à l'est et à l'ouest de Montréal qui réponde aux besoins des Canadiens, qui permette d'admirer l'étendue et la diversité du paysage canadien, qui stimule directement et indirectement l'industrie touristique canadienne,

culpabilité, l'établissement des dépenses d'équipement relatives à ce genre de projet n'est pas toujours aussi rationnel qu'il devrait l'être.

Au nombre des erreurs souvent commises, mentionnons:

1. L'idée que, puisque l'entreprise est de toute façon déficitaire, il n'est pas aussi important de faire en sorte que les dépenses d'équipement ne soient pas un pur gaspillage;

2. L'idée contraire que, puisque l'entreprise est de toute façon déficitaire, les dépenses d'équipement idéales doivent être la solution la moins chère possible (à laquelle on peut ajouter l'espoir politique que plus les résultats auront l'air bon marché, plus les contribuables seront persuadés que le gouvernement a leurs intérêts à coeur);

3. L'idée que, puisque le rendement de ce type d'investissement est synonyme de diminution du déficit/aide, l'investissement ne doit pas être classé de la même façon que les investissements dont le taux de rendement est synonyme d'accroissement des bénéfices.

Toutes ces idées sont erronées. Autrement dit, une fois qu'on a décidé de maintenir un service déficitaire, toutes les règles qui s'appliquent aux investissements rationnels continuent de s'appliquer. L'investissement doit être planifié avec autant de minutie que n'importe quel autre investissement, en vue d'en maximiser le taux de rendement, lequel doit décider de son niveau de priorité.

Dans le cas du service transcontinentale de VIA, il ne faut pas viser le modèle de train le moins cher mais celui dont le taux de rendement est le plus élevé. Certes, les aspirations non monétaires des contribuables et les objectifs des voyageurs, qui ont une incidence sur les déficits, viennent compliquer le tableau et donner une signification spéciale au taux de rendement. Il n'en reste pas moins qu'il est improbable que la meilleure solution consiste à opter pour le train offrant le

moindre coût initial, même si l'on n'a pour but que d'attirer des voyageurs et de réduire le déficit et les subventions gouvernementales. D'un autre côté, il est peu probable qu'un train de rêve somptueux offre la meilleure solution. Au sens large comme au sens étroit, la meilleure solution doit se situer entre ces deux extrêmes. Certes, il n'est pas aisé de savoir exactement où la situer, car cela appelle des consultations au sommet entre des ingénieurs, des bureaux d'études et des experts en techniques commerciales.

Cependant, tout semble pencher en faveur d'un matériel à deux étages, quelles que soient les autres caractéristiques de l'option retenue. Si l'on se réfère une fois de plus aux prévisions de Transport 2000 Canada, il apparaît que ce type de matériel (aujourd'hui exploité par exemple l'"Empire Builder" sur la ligne Chicago-Minneapolis-Seattle) peut acheminer les voyageurs au coût de 8,6 cents le siège-mille, alors que ce coût est de 14,5 cents avec le matériel actuellement utilisé sur la liaison transcontinentale canadienne[3].

Une part importante de cette différence est due au fait que les voitures à deux étages peuvent transporter un plus grand nombre de voyageurs. Il en résulte une diminution du poids du train par voyageur et des coûts énergétiques et autres par voyageur-mille. Il ne faut pas non plus négliger les autres avantages des deux étages. Dans un wagon-restaurant à deux étages, 78 convives peuvent prendre place à l'étage supérieur et 16 à l'étage inférieur. Les cuisines sont également à l'étage inférieur et elles sont reliées à l'étage supérieur par un escalier et un monte-plats. Un wagon-restaurant à un seul niveau ne peut recevoir pour sa part que 48 convives à la fois.

Par ailleurs, à bord d'une voiture-lit à deux étages, le couloir central se trouve à l'étage supérieur, ce qui permet d'utiliser la pleine largeur du train pour certains des

compartiments situés à l'étage inférieur, d'où la possibilité d'offrir de spacieux compartiments aux personnes handicapées, aux familles nombreuses et autres voyageurs qui aiment leurs aises.

L'espace à bord d'un train, surtout en période de pointe, c'est-à-dire en été, est une denrée rare et précieuse. L'un des principaux attraits du matériel à deux étages est précisément qu'il permet d'utiliser cet espace de manière plus flexible. Nous aurons brièvement l'occasion de reparler de cet avantage en ce qui a trait aux wagons-restaurants.

Il serait déraisonnable de vouloir concevoir, à partir de zéro, un matériel transcontinental à deux étages soi-disant typiquement canadien. La conception et le rôdage de ce matériel prendraient inévitablement du temps, alors que les résultats seraient pour le moins incertains, sans compter le dépassement plus que probable des coûts initialement prévus. Il serait moins long et moins coûteux d'intégrer au modèle canadien plusieurs des caractéristiques qui ont déjà fait leurs preuves sur le matériel américain, comme les bogies, les systèmes de chauffage et de climatisation et la caisse.

Pour pouvoir utiliser certaines de ces techniques, surtout celles qui sont brevetés, il faudra sans doute conclure des ententes contractuelles avec les entreprises concernées aux États-Unis. Si le gouvernement canadien, pour des motifs d'emploi et autres, tient à ce que le matériel soit fabriqué au Canada, il devra sans doute négocier les permis transfrontaliers et autres contrats relatifs à l'importation de pièces avec les Américains. Au point de vue de la théorie du commerce international, on peut se demander si la fabrication de ce matériel sous licence au Canada est la formule la plus heureuse, mais compte tenu du chômage élevé qui afflige toute l'Amérique du Nord et qui oblige les sociétés canadiennes qui ont conclu des contrats de vente de matériel de transport public avec les États-

Unis d'assurer le montage de ce matériel en terre américaine, il semble qu'il vaille mieux s'abstenir de prêcher ce genre de sermon économique à l'heure actuelle.

Là où il est important que ce nouveau matériel soit spécifiquement canadien, c'est au niveau de l'aménagement et de la décoration intérieure ainsi que de l'aspect extérieur et du style en général. Ce que nous voulons dire, c'est que ces nouveaux trains doivent avoir un certain cachet (ce qui n'est pas du tout la même chose qu'un train démesurément luxueux). Ces trains doivent être reconnaissables à première vue afin que voyageurs et employés sachent immédiatement qu'il ne s'agit pas d'un train ordinaire mais d'un mode de transport à part qui ne se retrouve nulle part ailleurs, que ce soit sur terre ou dans les airs. Ces trains doivent évoquer un petit quelque chose du territoire qu'ils traversent, une époque de son passé et certaines des plus illustres traditions de leurs prestigieux précurseurs (en l'occurence, les trains du Canadien Pacifique). Leurs arrivées et leurs départs doivent être de véritables <u>événements</u> qui obscurcissent tous les autres départs et arrivées, et l'on pourrait même monter un petit spectacle à cette occasion. Les services à bord doivent être particulièrement recherchés et prouver aux voyageurs canadiens et étrangers que lorsqu'ils veulent bien s'en donner la peine, les Canadiens sont capables de véritables prouesses. Il faut que les Canadiens puissent recommander ce train sans la moindre hésitation à leurs meilleurs amis de l'étranger.

Pour évoquer leurs illustres précurseurs, ces nouveaux trains pourront porter le nom d'un célèbre train d'antan. "L'Impériale - The Imperial Limited" (le mot français désignant la galerie couverte de certains véhicules publics) évoque une certaine magnificence. CP Air offre depuis quelques temps à bord de certains de ses avions la "classe impériale". Mais ce genre

de connotation politique risquant de déplaire à certains, il vaut mieux abandonner cette idée au profit de "l'Express du Far West".

En évoquant un passé plus récent, et puisque ces trains auront leurs propres locomotives qui devront faire demi-tour à chaque terminus, pourquoi ne pas donner à leur avant cette forme profilée tellement gracieuse qui évoque toute une génération de locomotives diesel-électriques? En queue de train, pourquoi ne pas reprendre l'idée du "skydome", venant de l'ancien "Milwaukee-Road", qui plaisait tant aux voyageurs et que le CN a déjà exploité sur sa liaison transcontinentale?

Puisque que ces trains rouleront presque exclusivement sur les voies de CP, pourquoi les illustrations murales, les uniformes du personnel et les combinaisons de couleurs intérieures (beaucoup de rouge et or) ne retraceraient-ils pas l'histoire du Canadien Pacifique, qui est après tout un élément appréciable de l'histoire canadienne en général?

Individuellement, toutes ces choses ne sont que des détails; collectivement, elles contribueront sans nul doute beaucoup au cachet distinctif de ces trains canadiens.

Quant à la gamme des options offertes à bord, sachant ce que nous savons du marché canadien et des traditions démocratiques de ce pays, on peut raisonnablement espérer qu'elle sera aussi complète que possible et inclura des voitures à compartiments ordinaires, des voitures "ultra-confortables" et différents types de compartiments couchettes. Il devrait y en avoir pour toutes les bourses et pour tous les goûts.

Pour ce qui est d'optimiser l'adéquation entre l'espace réservé aux voyageurs payants et l'"autre" type d'espace (services de restauration, bars, salons), il faut manifestement en confier la planification à des ingénieurs et des experts en

techniques commerciales. L'unique suggestion que nous ferons ici est qu'il est essentiel de tenir compte des études de marché qui portent sur ce qui incite avant tous les gens à prendre le train. C'est le concept de l'économique du "train global" qui doit primer. Si c'est la possibilité de s'étirer, de circuler, de prendre un verre avec des compagnons de voyage, de prendre un ou plusieurs repas par jour à table qui constituent des "atouts" importants, il faut alors se dire qu'il serait peu rentable de trop limiter l'espace destiné à ces activités, cela revenant à économiser un dollar pour en prodiguer mille. Si nous extrapolons à partir de ce principe, nous devons nous dire qu'aucun aspect des services à bord ne doit être considéré isolément, sans tenir compte des effets qu'il risque d'avoir sur les recettes globales. Et du fait de la concurrence très vive que livrent les autres modes de transport au train transcontinental, nous ne devons pas oublier la lutte que VIA devra mener pour se tailler sa part du marché des liaisons à grande distance.

Nous tenons à faire une autre suggestion importante au sujet des services à bord. Tout le monde semble s'entendre sur le fait que ces services doivent être nombreux. Ce que nous proposons ici, c'est qu'au sommet de cette gamme (peut-être dans la voiture de queue seulement pour commencer), on offre des cabines luxueusement aménagées avec douche et autres commodités de ce genre.

L'idée de ce service "super Far-West" a une double raison d'être. Premièrement, l'expérience de l'Orient-Express, de certaines croisières maritimes et de certains voyages organisés en wagon de chemin de fer privé, apporte la preuve qu'il existe un public prêt à débourser de grosses sommes pour jouir de ce grand luxe "traditionnel" (aujourd'hui affranchi des braises volantes et des départs cahotants). Deuxièmement, et cela n'est pas secondaire, l'idée qu'il existe certaines cabines aussi scandaleusement coûteuses à bord du train ajouterait un

zeste de mystère aux yeux de bien des voyageurs. Cela pourrait se traduire par des retombées économiques intéressantes, quand bien même celles-ci seraient le résultat d'une faiblesse humaine plutôt regrettable comme le pensent certains membres de parlement et autres; la faiblesse, il faut bien le reconnaître, "rapporte" dans certains cas.

Quoi qu'il en soit, on pourrait tenter l'expérience à titre provisoire et à échelle réduite pour voir si elle semble améliorer l'économique globale du train. Dans la négative, il ne sera pas difficile de reconvertir ce wagon de grand luxe en une voiture plus ordinaire sans que cela occasionne des dépenses démesurées.

Stratégie du wagon-restaurant

En général, plus un voyage est long, plus les services de restauration à bord revêtent de l'importance aux yeux des voyageurs et plus ils constituent un défi pour l'exploitant du train. Pour un voyage en TGV d'une durée de deux à trois heures, même un peuple aussi gourmand que les Français semble convenir qu'un service de restauration très élémentaire suffit amplement, mais dans le cas du transcontinental canadien, la durée totale du voyage est supérieure à 60 heures (nettement supérieure à l'heure actuelle), d'où l'importance quasi problématique des services de restauration.

Comme nous l'avons vu, il n'existe pas de solution facile. En règle générale, le prix maximum que l'on juge indiqué de réclamer pour un repas au wagon-restaurant produit un revenu qui n'est pas près d'égaler le prix de revient du repas. De plus, les places d'un wagon-restaurant, contrairement aux autres places d'un train, ne produisent pas de recettes d'occupaticn directes, d'où la tendance, qui dure depuis des générations, à

associer la présence d'un wagon-restaurant à une "catastrophe" économique à bord d'un train.

Pourtant, si l'on rogne trop sur le coût et la qualité des services de restauration, les sièges producteurs de revenus commencent à se vider ailleurs à bord du train. Surtout aujourd'hui, alors que les repas servis à bord des avions sont de plus en plus succincts pour ne pas dire inexistants, la perspective de bien manger à bord d'un train risque de devenir un facteur de vente et de promotion. Nous l'avons vu, plusieurs "grands" trains comme le Blue Train en Afrique du Sud, l'Indian-Pacific Express en Australie, l'Orient-Express et certains trains privés en Amérique du Nord proposent des menus gastronomiques à leur clientèle et s'en servent comme d'un argument de vente. Les deux derniers étant exploités par des intérêts privés, il est clair que ceux-ci perçoivent les services de restauration à bord comme un moyen de gagner de l'argent!

Pour mieux comprendre le problème des services de restauration, il semble opportun de l'isoler du contexte du rail pour le placer dans la perspective plus globale de la restauration. Les principaux "restaurants" exploités à bord du "Canadian" ne peuvent servir que 48 repas à la fois. Avec des voitures à deux étages, il sera possible de porter cette capacité à 94 couverts: 78 à l'étage supérieur, 16 en bas.

Nombre de petits restaurants canadiens sédentaires qui ont une capacité de 48 à 94 convives, sont bénéficiaires. Certes, leurs cuisines sont plus spacieuses que celles d'un wagon-restaurant, mais cela ne constitue pas un facteur crucial, si ce n'est dans le cas de certains restaurants "fast food" hautement mécanisés.

Plusieurs de ces petits restaurants sont des snack-bar ou des cafétérias; d'autres offrent des repas sur place et des

plats à emporter; certains figurent parmi les plus grands restaurants du pays et leur nom occupe une place de choix dans les meilleurs guides gastronomiques et touristiques. Certains sont très chers, d'autres moins, d'autres très bon marché, mais que ce soit dans une catégorie ou dans l'autre, beaucoup sont des entreprises très lucratives.

Comment expliquer dès lors que les wagons-restaurants de chemins de fer ne parviennent pas au même niveau de rentabilité? Il y a quatre grandes raisons à cela:

1. Dans les villes notamment, les petits restaurants sont généralement spécialisés et s'adressent à des clientèles plutôt restreintes, ce qui leur permet de réaliser d'importantes économies. À bord d'un service transcontinental, cela n'est pas possible: la clientèle est très disparate et, surtout à l'heure du repas du soir, la présence à bord du train d'une voiture-bar n'améliore la situation que de façon limitée.

2. Les problèmes des wagons-restaurants deviennent plus sérieux aux heures de pointe. Le soir par exemple, il faut nourrir, du moins en été, des centaines de voyageurs, et malheur au service des relations publiques de VIA si l'on n'y parvient pas dans des délais raisonnables! (Il ne faut jamais succomber à la tentation de remplir un train au-delà de sa capacité de restauration, en adoptant au besoin une politique obligeant tous les voyageurs à réserver leur place à l'avance.) Par contre, aux heures creuses, le wagon-restaurant est un vrai désert qui ne réalise aucun profit;

3. Les restaurants non ferroviaires ont eux aussi leurs problèmes aux heures de pointe, mais ils disposent d'une flexibilité bien supérieure pour y faire face. En particulier, ils peuvent faire appel à du personnel à temps partiel non syndiqué. À bord des trains, les règlements syndicaux ne sont pas les seuls à empêcher ce genre de formule: si une tempête ou une chute de pierres retarde l'arrivée d'un train à une gare de ramassage d'employés à temps partiel, il devient alors impossible de servir un repas complet à tous les voyageurs qui en font la demande;

4. Contrairement aux restaurants de train assortis de leurs dortoirs, les établissements sédentaires de restauration ne sont nullement tenus d'affecter une portion de leur espace précieux aux besoins de leurs employés en fait de sommeil et de repos ni de leur verser une indemnité d'éloignement pour payer leurs frais de pension aux terminus.

Comme CP Rail l'introduisit en 1954, le Canadian (train offrant un coefficient d'espace "libre" anormalement élevé par rapport à l'espace "payant") fit ainsi face aux problèmes de restauration: 48 convives pouvaient prendre place à la fois à bord du wagon-restaurant à un seul niveau pendant que les autres voyageurs avaient accès à une voiture-bar servant des repas plus légers et moins chers. La politique suivie par CP (et CN) au cours des années cinquante était en fait de mettre sur rail les deux types de restaurants qui prédominaient à l'époque au Canada.

Depuis lors, peu d'aspects du mode de vie canadien ont autant changé que les habitudes de ses habitants en matière d'alimentation ou que la physionomie des établissements de restauration. Parmi les changements majeurs, il convient de signaler:

1. Un regain d'intérêt considérable pour la bonne nourriture et les sorties au restaurant, et une multiplication du nombre et des sortes d'établissements de restauration;

2. Une indifférence croissante à l'égard de "la viande et des patates" et un plus grand intérêt pour les cuisines étrangères et autres;

3. Du fait de la multiplication et de la diversification des restaurants, l'acceptation par le public d'un menu restreint de qualité dans plusieurs de ces établissements;

4. La reconnaissance assez générale des groupes à revenu moyen ou élevé que les "bars à salades" et les buffets chauds et froids constituent une forme acceptable de service de restauration dans plusieurs circonstances;

5. Au bas de l'échelle, l'explosion des établissements de "fast food" qui proposent des plats à emporter, des plats à consommer sur place ou une combinaison des deux;

6. L'empressement mis par un grand nombre de gens à combiner des repas chers et bon marché au cours de la journée; on citera pour exemple l'homme d'affaires qui ne trouve rien d'anormal à prendre un sandwich ou un hamburger pour son lunch et qui dîne le même soir dans un grand restaurant pour ses affaires et (ou) son propre plaisir;

7. L'attrait croissant des "brunch" et autres "snack" à toutes les heures du jour et de la nuit avec, malgré cela, le maintien en vigueur d'une "pointe" marquée à l'heure du dîner, soit entre 18 h et 20 h.

Il n'existe pas de tendance unique et constante. Au contraire, les options ne cessent de se multiplier. Certaines ne font qu'aggraver le problème des chemins de fer en fait de restauration; d'autres offrent des possibilités d'amélioration.

Le maintien en vigueur d'une "pointe" marquée à l'heure du dîner n'est pas pour améliorer les choses. En effet, cela signifie qu'un wagon-restaurant transcontinental doit, entre autres choses, être capable de faire face promptement et efficacement à une ruée de centaines de voyageurs affamés durant cette période. Cela limite sérieusement le choix des menus que l'on peut proposer à la clientèle et se traduit par une sous-utilisation de la capacité du wagon-restaurant aux autres heures.

Généralement parlant, les établissements de "fast food" du genre McDonald ou Burger King semblent mal convenir à un service de restauration sur rail. Premièrement, la marche de ces établissements est axée sur un débit quotidien de clients qui équivaut à plusieurs fois le volume des voyageurs d'un train transcontinental. Deuxièmement, la rapidité et le volume de leur service est possible grâce à un équipement trop encombrant pour un wagon-restaurant. Enfin, ils sont plus que quiconque

tributaires du type de main-d'oeuvre que les chemins de fer ne peuvent précisément pas employer, si ce n'est dans un sens saisonnier été-hiver: la main-d'oeuvre à temps partiel.

D'autres tendances récentes pourraient mieux convenir à l'économique des services de restauration sur rail. Bien sûr, tout ce qui permettrait d'éliminer l'alternance de pointes et de creux et de rentabiliser les heures creuses doit être envisagé avec sérieux. À cet égard, il existe divers moyens de rentabiliser un wagon-restaurant: pourquoi ne pas inciter les gens à venir y prendre un plat en dehors de l'heure de pointe du dîner, à accepter plus aisément un menu plus restreint et un service de type buffet et à se satisfaire d'un repas léger à midi dans l'expectative d'un repas plus consistant par la suite?

Il faut également songer aux traditions établies depuis longtemps en Europe et au Japon qu'il est peut-être possible d'importer aujourd'hui en Amérique du Nord. Dans les wagons de première classe de nombreux trains de voyageurs d'importance secondaire au Japon, il existe un service de vente ambulante de boissons chaudes et froides et de casse-croûte beaucoup plus intéressant que tout ce qu'on a jamais vu à bord des wagons des anciens "news-butchers" des chemins de fer canadiens.

Et en Europe comme au Japon, il est courant depuis des générations de pouvoir s'acheter un excellent sandwich et une boisson rafraîchissante ou un café sur les quais des principales grandes gares. Cela n'est peut-être pas indispensable le long de la voie transcontinentale, mais comme nous le verrons plus tard, ce pourrait être une idée à exploiter le long d'autres itinéraires.

Revenons-en aux wagons-restaurants; nous avons vu que leur principal handicap économique est de ne pas savoir répondre, en une période de temps relativement courte, disons entre 18 et

20 heures, à plus d'une ou deux exigences alimentaires que les Canadiens ont acquises avec une telle profusion au cours des vingt à trente dernières années. Surtout à l'heure de pointe du soir, ils ne peuvent répondre à une demande diversement spécialisée avec une offre diversement spécialisée; ils doivent se contenter d'offrir un type de menu uniforme à un prix uniforme en espérant ne pas déplaire à un trop grand nombre de clients.

Mais le matériel à deux étages élargit quelque peu l'horizon et offre des possibilités intéressantes au niveau d'une offre diversifiée plus attrayante (prix et avantages connexes) au cours de la journée.

À cette fin, il semble souhaitable que les nouveaux wagons-restaurants à deux étages mis en service sur la liaison transcontinentale soient d'une conception beaucoup plus flexible et adaptable. Par exemple, la surface des tables doit se prêter à une utilisation avec ou sans nappe. Il doit être possible de dresser la section principale de 78 sièges pour un type de service donné, de la débarraser rapidement et de la redresser promptement pour un autre type de service. Il faudrait également pouvoir rabattre ou replacer deux ou trois tables près du monte-plats principal pour pouvoir y déployer rapidement un buffet chaud et froid et un étalage de salades. Compte tenu de l'avenir, il faut également qu'il soit possible de diviser en deux la salle de restaurant principale au moyen d'une cloison légère semblable à celles utilisées dans les avions installée en deux ou trois endroits différents. Ce type de configuration rapidement modifiable est largement répandue dans les restaurants sédentaires; seules les compagnies de chemin de fer semblent s'en être désintéressées jusqu'ici.

Voici comment on peut prévoir le déroulement d'une journée à bord du wagon-restaurant de la liaison transcontinentale. De 7 h 30 à 9 h, petit déjeuner continental servi à table.

De 9 h 30 à 14 h, "brunch Far-West", servi sous forme de buffet chaud et froid, les clients allant se servir eux-mêmes avant de s'attabler. Au commencement, on prévoira des oeufs et un assortiment de mets de petit déjeuner copieux pour accorder une plus large place ensuite aux plats convenant mieux au lunch. Entre 16 h 30 et 17 h 30, dîner couche-tôt ou goûter-dîner, selon ce qu'on préfère: choix de plats très restreint, prix défiant toute concurrence pour inciter les gens à "devancer la ruée". Enfin à 18 h ou 18 h 15, premier service de dîner avec réservations à l'avance.

Les raisons de tout cela?

1. Satisfaire à tous les désirs de voyageurs;
2. Réduire le problème de l'heure de pointe;
3. Mieux rentabiliser la voiture-restaurant;
4. Limiter les services de restauration accessoires à un chariot ambulant, dégageant ainsi plus d'espace pour les places assises, le salon bar et autres besoins essentiels. Il est indispensable (ce qui aurait toujours dû être le cas) de remettre à chaque voyageur à sa montée à bord un dépliant clair et précis sur les services de restauration qui lui sont offerts. Ces renseignements doivent être complétés en cours de route par des annonces au haut-parleur.

À nouveau, nous aimerions formuler une suggestion avec toute la prudence qui s'impose. Un wagon-restaurant à deux étages peut accueillir à l'étage inférieur, à côté des cuisines, 16 convives de plus. Nous suggérons de faire de cet espace un petit restaurant gastronomique très cher n'acceptant que des réservations. Sa "pièce de résistance" consisterait en deux services de déjeuner, nous disons bien déjeuner, car le "brunch Far-West" servi en haut ne nécessiterait qu'un nombre restreint d'employés, libérant ainsi les autres pour s'occuper du restaurant d'en bas qui devra acquérir ses lettres de noblesse dans la plupart des grands guides touristiques du monde. Le

soir, attendu que la salle d'en haut connaîtrait une plus grande activité, le restaurant d'en bas ne serait pas aussi exclusif. On y trouverait une version très améliorée de menu d'en haut, avec quelques grands crus et autres petits extras.

Ce n'est pas la tradition qui fait défaut dans ce domaine. Il y a un demi-siècle, si un étranger quelque peu raffiné avait demandé où trouver des spécialités culinaires aussi recherchées que le doré du lac Winnipeg, les côtes premières de l'Alberta ou le saumon du Pacifique, on lui aurait probablement répondu à bord du wagon-restaurant des trains transcontinentaux CN et CP. De la même façon, un restaurateur ambitieux de l'époque recherchant un personnel de cuisine de première qualité aurait été bien avisé d'aller recruter des employés des wagons-restaurant. Ces derniers étaient alors, et rien ne dit qu'ils ne le seront pas à nouveau, une pépinière de cuisiniers et de serveurs hors pair.

On ne parvient pas toujours à ressusciter une vieille tradition, mais l'expérience vaut la peine d'être tentée: pourquoi ne pas se servir d'un petit restaurant "itinérant" de grande classe pour promouvoir les voyages en train comme c'est le cas de certains grands trains à l'étranger?

Pour conclure cette section sur les wagons-restaurants, nous tenons à répéter que le scénario proposé n'est pas une fin en soi. Ce que nous voulons, c'est stimuler la réflexion par nos illustrations et insister sur le fait que, quelle qu'ait été la solution idéale apportée aux problèmes de restauration à bord des trains dans les années cinquante, il est peu probable, compte tenu du matériel nouveau et de l'évolution des habitudes alimentaires des gens, que la même solution convienne aujourd'hui. Tout projet doit être axé sur une configuration flexible du matériel roulant et sur une réflexion également flexible.

Certes, il y aura toujours des gens pour soutenir qu'en période de crise, il faut opter pour des solutions de simplicité, "réduire les coûts au strict minimum", "adopter la stratégie des compagnies aériennes" et faire en sorte que "les services de restauration à bord s'autofinancent". Eh bien, ils ont tort. Il semble bien préférable de mûrement réfléchir à la question et de tirer les leçons du passé, comme devant n'importe quel autre problème difficile.

Échelonnement du renouvellement du matériel

Il faut, dans une première phase, mettre en service un nombre de rames à deux étages pour pouvoir assurer trois liaisons par semaine dans chaque sens tout en ayant du matériel de rechange. (Il est en effet impossible de combiner le matériel à deux étages avec le matériel actuel, le premier puisant son électricité dans la voiture de tête.)

Malgré les puissantes tentations politiques et autres d'agir autrement, la mise en service de ce matériel doit se faire avec le plus grand soin. Il faut commencer par construire plusieurs prototypes et les soumettre à des essais et à un rôdage intensifs. Après cela, on mettra ce matériel en service, à titre expérimental, sur des lignes plus courtes comme la liaison de nuit de VIA entre Montréal et Toronto. Le matériel ne fera son apparition sur la liaison transcontinentale qu'une fois qu'on aura réduit au minimum les risques de problèmes malencontreux comme une panne de chauffage à White River en plein mois de janvier ou un arrêt soudain du système de climatisation à Kamloops au beau milieu du mois de juillet. Même alors, il faudra s'attendre à des problèmes de ce genre et être prêts à y faire face le plus rapidement possible.

La mise en service échelonnée du matériel est conseillée pour trois grandes raisons. Premièrement, cela

permettra à VIA de juger de la façon dont il est accepté par le public et d'en modifier la conception avant la livraison du deuxième lot, s'il y a lieu. Deuxièmement, contribuables et électeurs disposeront d'un plus grand nombre de données pour juger de l'à-propos de cette initiative avant qu'elle ne soit un fait accompli. Enfin, cela incitera les constructeurs à se surpasser tant au niveau de la construction que du service après-vente, dans l'espoir d'augmenter leur carnet de commandes.

À l'issue de la première phase, nous aurons une liaison transcontinentale (section occidentale) à l'australienne, avec trois départs par semaine dans chaque sens de l'Express du Far-West composé de nouvelles voitures et quatre départs par semaine du Canadian composé de matériel aujourd'hui en service.

Horaire des trains

Il n'est pas question que le Transcontinental soit du type "ultra-rapide", mais il n'est pas question non plus que le public canadien tolère un train qui reste trois heures en gare de Winnipeg et passe quatre nuits en transit entre Montréal-Toronto et Vancouver. Toute théorie voulant que ce ralentissement, par rapport aux horaires antérieurs, soit plus économique est indéfendable en raison des coûts supplémentaires de matériel et d'équipage qui découlent des quatre nuits de route.

Nous recommandons de réduire la durée du parcours à trois nuits, selon les directives émises par la CCT en 1977 (tableau 5.1). Nous n'y ajouterons qu'une petite réserve. Le projet d'horaire de la CCT résoud le problème de Regina en faisant ralentir le train entre Winnipeg et Regina de sorte qu'il quitte cette dernière à 7 h, mais cela se fait aux dépens de la beauté du paysage plus à l'ouest, surtout en hiver lorsque le soleil se couche tôt.

Tableau 5.1

(HORAIRE DU SERVICE TRANSCONTINENTAL DE L'OUEST RECOMMANDÉ PAR LA CCT EN 1977)

PLAN DÉFINITIF
INDICATEUR ABRÉGÉ DU SERVICE RÉGULIER

Direction ouest (de haut en bas)								Direction est (de bas en haut)				
3/SEM	3/SEM	3/SEM	QUOT	QUOT			QUOT	QUOT	3/SEM	3/SEM	3/SEM
				1200	Dp MONTRÉAL	Ar	2200				
				1420	Dp OTTAWA	Dp	1950				
				2010	Dp NORTH BAY	Dp	1345				
				2155	Ar SUDBURY	Dp	1210				
				1555	Dp TORONTO	Ar	1805				
				1735	Dp BARRIE	Dp	1625				
				2200	Ar SUDBURY	Dp	1205				
0940		2215		2300	Dp SUDBURY	Ar	1105		1115		1900
1800		↓		0630	Ar WHITE RIVER	Dp	0325		↑		0930
				1325	Dp THUNDER BAY	Dp	2055				
	1000	2300			Dp CAPRÉOL	Ar	↑		1030	1930	
	2205	0940			Ar NAKINA	Dp			2340	0750	
		2110		2045	Ar WINNIPEG	Dp	1110	←	1045		
			2145	2215	Dp WINNIPEG	Ar	0940	1010			
			↓	0100	Dp BRANDON	Dp	0710	↓			
				0700	Dp REGINA	Dp	0100				
				0805	Dp MOOSE JAW	Dp	0010				
				1200	Dp MEDICINE HAT	Dp	1805				
				1550	Dp CALGARY	Dp	1450				
				1805	Dp BANFF	Dp	1220				
			0815		Dp SASKATOON	Dp	↑	2359			
			1545		Dp EDMONTON	Dp		1600			
			2150		Dp JASPER	Dp		0955			
			0540	0340	Dp KAMLOOPS	Dp	0040	0015			
			1505	1120	Ar VANCOUVER	Dp	1705	1455			

On peut se demander si, moyennant certains ajustements mineurs apportés à une ou deux correspondances clés à Montréal et Toronto, il ne serait pas possible d'avancer de deux heures le départ vers l'ouest du transcontinental de ces deux métropoles et, par voie de conséquence, de Winnipeg également. Il devrait alors être possible d'accélérer le service entre Winnipeg et Regina de manière à permettre au train de quitter Regina à minuit afin que la traversée des montagnes les plus majestueuses se fasse de jour.

On peut également se demander s'il ne serait pas possible d'avancer d'une heure le départ de Vancouver en direction de l'est pour avancer l'heure de départ de Regina.

Est-il besoin d'attendre l'entrée en service du nouveau matériel pour prodécer à ces changements? Puisque que celui-ci sera à peine plus rapide, cela ne paraît pas nécessaire. À vrai dire, le fait de réduire la durée du voyage plus tôt ne fera que renforcer la crédibilité de cette liaison, susciter l'intérêt des gens pour le projet de renouvellement du matériel et paver la voie à une meilleure réception de ce service par le public. De plus, à l'issue de la première phase de ce projet, il devrait être possible d'exploiter l'Express du Far-West et le Canadian selon le même horaire.

Problème des creux saisonniers et aspect historique/patrimoine

Les profondes fluctuations saisonnières qui se produisent dans la clientèle affectent les services transcontinentaux depuis longtemps aussi bien aux États-Unis qu'au Canada. Même si dans un sens, cela souligne l'importance touristique de ces liaisons, c'est également un handicap économique de taille. Malgré la vétusté du matériel en service, le Canadian ne désemplit pas de l'été. En hiver par contre, même

si la longueur des rames est considérablement réduite, le coefficient d'occupation baisse beaucoup.

Il est évidemment souhaitable de trouver un remède qui ne coûte pas trop cher à ce problème. Ici aussi, l'itinéraire du train est un atout à plus d'un égard. C'est en effet la liaison transcontinentale qui donne accès au plus grand nombre de stations de sports d'hiver de classe internationale (situées à moins d'une heure et demie des principales gares). Suite au changement d'horaire et au renouvellement du matériel, VIA devrait être en mesure de proposer, avec un dynamisme accru, des forfaits neige/rail fort attrayants.

Deux autres possibilités sont à envisager pour combler les creux saisonniers: les "congrès roulants" et les "classes roulantes". On pourrait par exemple accorder des tarifs de groupe spéciaux et réserver une section à l'avant du train à certaines entreprises désireuses d'organiser un congrès roulant, comme cela se fait déjà à bord de certains navires de croisière.

Conjointement avec les autorités scolaires, on pourrait organiser, hors saison, des "classes roulantes" de deux ou trois jours, axées sur l'histoire et la géographie du Canada à l'intention de groupes scolaires bénéficiant d'un excellent encadrement.

Pour faire ressortir l'aspect historique/patrimoine des relations ferroviaires, pourquoi ne pas transformer les salles d'attente de certaines grandes gares en mini-musées consacrés à l'histoire et à la géographie canadiennes ainsi qu'au passé, au présent et à l'avenir du chemin de fer? Une gare qui semble se prêter particulièrement bien à ce genre d'expérience est la gare de Calgary où l'on pourrait faire appel aux bons offices du musée Glenbow situé à proximité. On pourrait notamment y projeter des films et y installer des maquettes comme celle de la voie de CP

sillonnant des tunnels en spirale autrefois montée par l'Ontario Science Center. Avec le temps, il se peut que certaines salles d'attente deviennent suffisamment intéressantes pour être visitées par des étudiants et autres en plus d'assumer leurs fonctions traditionnelles.

Le tronçon oriental de la liaison transcontinentale

Une bonne part de ce qui a été dit de la section occidentale (notamment à propos de son style et de sa stratégie) s'applique à la section orientale qui relie Montréal à Halifax. Dans ce cas aussi, il faut envisager des trains à deux étages plus rentables et résolument différents du gros du parc roulant.

Il faut néanmoins tenir compte de différences appréciables entre les deux tronçons. L'une d'entre elles a trait à la longueur. Le tronçon oriental est beaucoup plus court; il représente moins du tiers du tronçon occidental. D'autre part, le train qui assure cette liaison, l'Ocean Limited, a l'un des taux d'occupation les plus élevés de tout le réseau de VIA, ce qui atteste l'importance du rôle qu'il joue dans cette région comme mode de locomotion et de liaison interurbaine.

Cela ne veut pas dire qu'il n'a pas de fonction touristique. Les provinces de l'Atlantique sont, incontestablement, l'une des régions touristiques qui attirent le plus de visiteurs, canadiens et étrangers. Mais le train, même s'il offre certains paysages saisissants, est avant tout un moyen de se rendre à destination plutôt qu'un mode de transport panoramique. Le Cabot Trail, contrairement au Mount Stephen, ne se dresse pas majestueusement au bord de la voie.

Bref, la fonction touristique et la liaison interurbaine sont toutes deux importantes ici, mais la liaison interurbaine est relativement plus importante que dans l'Ouest.

Si l'on combine cela à la durée moindre du trajet, on comprend aisément que par l'aménagement intérieur et le modèle de services offerts à bord, la nouvelle version de ce train doive sensiblement différer de son homologue occidental.

À nouveau, nous recommandons d'étaler le renouvellement du matériel, de sorte qu'à l'issue de la première phase, on soit en mesure d'assurer trois liaisons par semaine dans chaque sens avec le nouveau matériel, les quatre autres jours voyant l'Ocean Limited actuel assurer la liaison. À l'issue de cette phase, on évaluera le taux d'occupation et les résultats financiers de ce nouveau train, ses performances techniques, et l'on sondera l'avis des électeurs-contribuables.

Ici aussi, nous recommandons un train résolument distinctif baptisé d'un nom approprié comme l'Express des Maritimes, dont les couleurs évoqueront ses prédécesseurs de CN et de l'Intercolonial Railway. À ce propos, les livres d'histoire ne rendent pas justice à l'Intercolonial. Éclipsé par le Canadien Pacifique, c'est un nom dont peu d'étudiants canadiens se souviennent. On oublie trop souvent que le pacte confédératif obligeait le nouveau gouvernement canadien à construire une longue voie ferrée jusqu'à l'océan Atlantique, ce qui à l'époque, n'était pas un mince projet. Le nouveau service pourrait remédier à cette profonde injustice.

En dehors de son aspect historique, la liaison orientale doit refléter la région qu'elle traverse. On pourrait notamment envisager à bord de l'Express des Maritimes un salon réputé à l'échelon national pour l'attrait des conversations qui s'y déroulent et pour sa gaieté et, pourquoi pas, pour les spectacles de chansonniers et autres qu'on pourrait y donner, sans pour autant troubler la paix des voyageurs qui aspirent à la tranquilité. Ce qu'il faut, c'est en faire un train "amusant".

Nous déconseillons dans un premier temps d'imiter le projet d'un mini-train de grand luxe à bord de l'Express des Maritimes. Si l'expérience tentée sur le tronçon occidental remporte le succès escompté, il sera alors temps de la répéter sur le tronçon oriental. En attendant, on peut envisager une ou deux expériences nouvelles en matière de restauration. Pourquoi ne pas fonder le renom du wagon-restaurant de ce train sur les fruits de mer et sur d'autres spécialités régionales?

Pour faciliter les correspondances entre les deux tronçons, le retour envisagé à la formule des trois nuits en direction de l'ouest implique que le départ de Montréal du transcontinental en direction de l'est soit retardé jusqu'à 23 h 30, comme l'indique le tableau 5.2. Si l'on retient l'idée d'avancer de deux heures le départ de Montréal du transcontinental pour Vancouver, il faut également prévoir d'avancer le départ de Halifax pour assurer la correspondance.

Service transcontinental: conclusions et recommandations

Le train transcontinental a au moins un point en commun avec l'Expo '67: si l'on tient à son existence, il faut lui donner un cachet résolument caractéristique.

Cela est logique aussi bien du point de vue commercial que du point du vue de la rentabilité, eu égard aux objectifs visés. Si l'on veut attirer des voyageurs tout en respectant les désirs symboliques et autres que semblent entretenir à l'égard de ce service bon nombre d'électeurs-contribuables canadiens, il faut lui donner une place caractéristique au sein d'un marché très compétitif. Le train doit offrir une expérience de voyage sensiblement différente de, disons, une traversée du Canada à bord d'un Boeing 727 circulant au sol (claustrophobie sans les bienfaits de la vitesse). Et cette différence doit sauter aux

Tableau 5.2

(HORAIRE DU SERVICE TRANSCONTINENTAL DE L'EST RECOMMANDÉ PAR LA CCT EN 1977)

Services transcontinentaux

Voici l'horaire du service des trains transcontinentaux (se reporter à l'horaire 1).

Horaire 1

SERVICE TYPE DU PLAN DÉFINITIF: TRANSCONTINENTAL

Direction est (haut en bas)				**Direction ouest** (bas en haut)		
OCÉAN	**ATLANTIC**				**OCÉAN**	**ATLANTIC**
1600 (JE)	—	Dp	Vancouver	Ar	1145 (JE)	—
1750 (DI)	1050 (DI)	Dp	Toronto	Ar	1620 (LU)	1620 (LU)
1630 (DI)	0920 (DI)	Dp	Toronto (Local)	Ar	1550 (LU)	2225 (LU)
1910 (DI)	1400 (DI)	Dp	Ottawa	Ar	1240 (LU)	1350 (LU)
2330 (DI)	**1835 (DI)**	**Dp**	**MONTRÉAL (gare centrale)**	**Ar**	**0920 (LU)**	**1055 (LU)**
0305 (LU)	↓	**Dp**	**LÉVIS**	**Ar**	**0525 (LU)**	↑
1030 (LU)	↓	**Dp**	**MATAPÉDIA**	**Dp**	**2215 (DI)**	↑
1200 (LU)	↓	**Ar**	**CAMPBELLTON**	**Dp**	**2245 (DI)**	↑
↓	**2130 (DI)**	**Dp**	**SHERBROOKE**	**Ar**	↑	**0805 (LU)**
↓	**0715 (LU)**	**Ar**	**FREDERICTON JCT.**	**Dp**	↑	**2359 (DI)**
↓	**0830 (LU)**	**Ar**	**SAINT-JEAN**	**Dp**	↑	**2300 (DI)**
1645 (LU)	**1050 (LU)**	**Ar**	**MONCTON**	**Dp**	**1800 (DI)**	**2015 (DI)**
1820 (LU)	**1230 (LU)**	**Ar**	**AMHERST**	**Dp**	**1620 (DI)**	**1835 (DI)**
2015 (LU)	**1425 (LU)**	**Ar**	**TRURO**	**Dp**	**1425 (DI)**	**1655 (DI)**
2140 (LU)	**1600 (LU)**	**Ar**	**HALIFAX**	**Dp**	**1250 (DI)**	**1530 (DI)**
1715 (LU)	—	Ar	Gaspé	Dp	1515 (DI)	—
—	0810 (LU)	Ar	Fredericton (Autocar)	Dp	—	2310 (DI)
2205 (LU)	1615 (LU)	Ar	Charlottetown (Autocar)	Dp	1225 (DI)	1225 (DI)
—	2045 (LU)	Ar	Sydney	Dp	0755 (DI)	0755 (DI)
—	2230 (MA)	Ar	St-Jean T.-N. (Autocar)	Dp	0740 (SA)	0740 (SA)

Nota:

Tous les services sont quotidiens (voyage-type entre parenthèses).

Les services de correspondance sont en caractères maigres (les correspondances pour l'Ontario et l'Ouest sont celles que VIA Rail devrait adopter au mois de juin 1979. Certains d'entre-eux ont été modifiés légèrement afin qu'ils correspondent aux horaires du ***Plan définitif***).

yeux des voyageurs, aussi bien depuis le quai d'une gare qu'en montant à bord.

Toutefois, pour obtenir ce cachet, il ne faut pas se laisser aller à des dépenses considérables et criardes. Il faut au contraire faire preuve d'un esprit avisé et favoriser des consultations suivies entre ingénieurs, concepteurs et experts en techniques commerciales. Ce qu'il faut viser, ce n'est ni le train le plus cher, ni le train le meilleur marché, mais le train qui a le taux de rendement le plus élevé.

Recommandations

10) Le service transcontinental devrait être rééquipé le plus tôt possible, en quantité suffisante, de nouveau matériel à deux étages et de nouvelles locomotives, de manière à pouvoir assurer trois liaisons par semaine dans chaque sens, dans le secteur est et dans le secteur ouest. Cet objectif atteint, les premiers résultats (occupation, recettes, coûts et satisfaction générale du public) devraient être soigneusement évalués, après quoi l'on devrait décider s'il est justifié de poursuivre le processus de ré-équipement et, le cas échéant, selon quelles orientations pour ce qui a trait aux installations de couchage, etc. Le matériel à deux niveaux actuellement exploité aux États-Unis s'est révélé tellement plus rentable que l'ancien matériel à un seul niveau que l'on peut s'attendre à un relèvement important du rapport recettes/coûts des services transcontinentaux au Canada et à une réduction du déficit d'exploitation lorsqu'on aura acquis du matériel à deux niveaux.

11) Comme gage de bonnes intentions et à titre de première étape du processus visant à susciter chez le public un regain d'intérêt pour le service transcontinental et à accroître la clientèle, il faudrait, jusqu'à la mise en service du nouveau matériel, ramener l'horaire du service transcontinental vers l'ouest à trois nuits, en respectant pour l'ensemble les recommandations formulées en 1977 par la CCT dans le document intitulé "Plan définitif pour le service de l'Ouest des trains transcontinentaux de voyageurs". On devrait en outre en revenir à l'ancienne pratique qui consistait à offrir deux points de départ vers l'ouest, soit Montréal et Toronto, avec

réunion et séparation à Sudbury des sections de Montréal et de Toronto; cela permettrait au service transcontinental de desservir de nouveau la capitale nationale et de supprimer un train trop lent sur la partie Kingston-Toronto du corridor Québec-Windsor.

Chapitre 6

AUTRES SERVICES DE VIA ET INTERMODALITÉ

Venons-en maintenant aux services offerts par VIA en dehors du corridor Québec-Windsor et de la liaison transcontinentale. Les deux caractéristiques que partagent ces services de "troisième catégorie" sont un taux d'occupation et une fréquence nettement inférieurs à la plupart des liaisons du corridor; de plus, ils ne possèdent pas le cachet particulier qui doit caractériser le service transcontinental. Ce qu'ils offrent, c'est un mode de locomotion de base assez peu fréquent.

À part cela, ces services constituent un ensemble très varié. Certains relient des villes relativement importantes comme Halifax et Sydney, Regina et Saskatoon, Calgary et Edmonton. D'autres assurent la liaison avec des villes assez éloignées comme Chicoutimi, Churchill et Prince Rupert tout en desservant des lieux intermédaires comme Bi-ma, Pit Siding et le point milliaire 125,7, qui ne sont desservis par aucun autre mode de transport régulier. Font également partie de cette catégorie les trains qui assurent la desserte des gares situées le long de la voie transcontinentale, mais dont l'importance ne justifie pas un arrêt du transcontinental.

Ces liaisons ne sont pas sans poser de graves problèmes à VIA. D'une part, le fait qu'elles figurent encore en 1984 sur la carte des trains de voyageurs du Canada, alors que tant d'autres ont été abandonnées, témoigne de l'importance spéciale qu'on attache aux habitants des régions qu'elles desservent. D'autre part, elles sont dans leur ensemble (tableau 2.1) affectées d'un déficit d'exploitation par voyageur-kilomètre particulièrement élevé.

Il ne paraît pas souhaitable de supprimer les lignes de troisième catégorie affligées du plus important déficit, pour la bonne raison que ce sont précisément ces lignes qui constituent le seul mode de transport des habitants de ces régions.

La solution différente proposée ici se fonde sur un ensemble de principes dont voici les quatre premiers:

1) Le produit de base offert dans cette catégorie est un mode de locomotion au confort acceptable mais sans le facteur d'unité nationale ni les extras du service transcontinentale;

2) Les facteurs comme la densité de population et, dans le cas de certaines liaisons interurbaines, la concurrence de l'avion et de l'autocar rendent fort improbable la transformation de ces services en liaisons à grande vitesse et à fréquence élevée (jugement que d'aucuns pourront contester dans le cas d'Edmonton-Calgary);

3) VIA doit continuer d'offrir un mode de transport de base acceptable au public sur la totalité de ces lignes;

4) Cependant, compte tenu des problèmes financiers manifestes qui découlent d'un taux d'occupation particulièrement bas et d'un déficit considérable, VIA doit avoir toute la latitude voulue pour offrir un mode de transport de remplacement rentable d'un niveau au moins égale à ce qui existe actuellement.

Avant de passer de ces principes à des applications spécifiques réalisables, nous devons ajouter deux choses. Premièrement, il faut trouver une façon de calculer un seuil relatif à "(...) un taux d'occupation particulièrement bas et des déficits considérables (...)". Deuxièmement, nous devons envisager la possibilité que les habitants d'une région, pour des motifs touristiques ou autres propres à cette région, tiennent tant au maintien du service ferroviaire conventionnel les desservant qu'ils sont prêts à verser un impôt régional spécial à cet effet.

Quant au seuil au delà duquel VIA devrait avoir la latitude d'offrir un mode de transport de remplacement, cela sort du cadre de la présente étude. Il n'empêche que ce seuil doit être calculé par des experts qualifiés sur la base du nombre de voyageurs-kilomètres par train-kilomètre et du rapport coûts/recettes. En d'autres termes, il faut établir un seuil bien précis d'occupation et de recouvrement de coûts en deçà duquel il convient de rechercher des modes de remplacement.

Quant aux besoins ferroviaires propres à certaines régions, il semble que la solution qui s'impose soit une disposition du type de la clause 403b) en vigueur aux États-Unis, en vertu de laquelle un gouvernement provincial peut participer avec VIA et le gouvernement fédéral au financement conjoint des services répondant à ces besoins.

Convenons d'une méthode où, suite à un coefficient d'occupation et un rapport coûts/recettes inférieurs au seuil prescrit, VIA soit obligée de rechercher un mode de remplacement plus rentable. Lorsqu'un projet est finalement élaboré, il ne doit jamais laisser le choix, expressément ou non, au public directement concerné entre un train de voyageurs et le néant (ou presque) ou ce qui risque fort de se ramener au néant un an ou deux plus tard. Devant pareil choix, il est évident que les intéressés refuseront obstinément le néant et qu'ils en feront part à leur député. La solution qui leur est proposée doit être détaillée et son existence garantie pendant une période de temps raisonnable. On se rappellera que l'issue d'une solution donnée a toutes les chances d'avoir des répercussions notoires sur l'accueil que le public réservera à une solution ultérieure.

Précisons un peu plus les solutions de rechange probables. Certaines régions éloignées tributaires du rail sont aujourd'hui desservies par des trains de nuit excessivement lents et chers. Ces régions auraient certainement avantage à être

desservies deux fois plus rapidement, et pour beaucoup moins cher, par un véhicule du type de l'autorail à impériale dont il est question dans un récent rapport du Conseil des sciences[1].

Dans d'autres cas, lorsqu'il existe une bonne voie d'accès routière et une infrastructure valable, la solution idéale pourrait être une liaison par autocar, mais pas n'importe quel autocar à l'horaire fantaisiste. VIA doit lancer un appel d'offres au terme duquel l'entreprise retenue s'engagera, par contrat, à offrir pendant une période renouvelable de cinq ans par exemple un niveau de service répondant aux normes stipulées par VIA, assurant des correspondances commodes (avec billet et réservation intermodaux) avec les services ferroviaires de VIA.

Il y a deux raisons à cela. Tout d'abord, si on lui propose un service d'autocar quelconque, le public risque fort de ne pas être dupe et d'y voir un "service pratiquement inexistant", et il n'aura pas forcément tort, surtout dans une région septentrionale à très faible densité de population. L'entreprise d'autocars locale préférera sans nul doute investir dans un secteur prometteur plutôt que de tout miser sur un service dont la seule raison d'être est le remplacement d'un train à très faible coefficient d'occupation. Sa propre situation économique pourrait être suffisamment solide mais, dans le contexte politico-économique plus vaste, cela risquerait de se traduire par un service ferroviaire ultra déficitaire que continuent de subventionner les contribuables. Il serait certainement plus souhaitable d'instaurer un service d'autocar en vertu d'un contrat aux conditions légèrement plus alléchantes.

La deuxième raison a trait à l'effet d'exemple que ces dispositions pourraient avoir. Nous voulons notamment parler du caractère parfaitement réalisable de correspondances commodes entre le car et le rail, de l'esprit de collaboration mutuelle qui pourrait s'instaurer entre VIA et les compagnies d'autocars

et du fait qu'un service d'autocar relié au rail (terminus y compris) peut offrir un niveau de confort et de propreté capables de satisfaire les voyageurs les plus exigeants. À plus long terme, cet exemple pourrait fort bien se matérialiser en un réseau de transports multimodaux beaucoup plus commode et rationnel sur le plan économique.

Au mieux, l'amélioration des liaisons de troisième catégorie de VIA ne sera pas politiquement facile. La formule la plus conservatrice n'est sans doute pas celle qui aura les meilleurs résultats. Avant d'entreprendre le moindre changement, il faut sérieusement étudier les possibilités de "recaser" les employés affectés par ce changement, que ce soit ailleurs sur le réseau de VIA ou autrement (nous reviendrons brièvement là-dessus au chapitre suivant). D'autre part, il ne faut pas négliger le fait qu'avec la modernisation du service transcontinental, ceux qui s'opposent farouchement à toute modification des liaisons de troisième catégorie pourront difficilement soutenir que ces changements ne témoignent de la part de VIA que d'une indifférence à l'égard des régions situées en dehors du sud de l'Ontario et du Québec.

Compte tenu de ce qui précède, voici comment il convient d'énoncer l'objectif de VIA au chapitre des liaisons de troisième catégorie:

Principe directeur A (iii)

> Offrir, dans le reste du réseau de VIA et notamment dans les parties "éloignées" (terme désignant ici les agglomérations situées sur les sections du trajet transcontinental qui traversent des régions moins peuplées), un service de transport de voyageurs soit par rail, soit au besoin par d'autres modes de transport courants, de qualité au moins égale et si possible supérieure au service actuel. Les termes "de qualité au moins égale et si possible supérieure" se rapportent aux caractéristiques suivantes du service:

vitesse, fiabilité, fréquence, confort et correspondance avec les autres services de VIA;

Recommandations portant sur les services de troisième catégorie

4) Outre les dispositions relatives aux objectifs de VIA, les règlements découlant des statuts de VIA devraient stipuler certains critères d'ordre pratique, précisant des seuils ou des minimums et s'appliquant à l'exploitation des trains de VIA, et ce après la réalisation des études techniques et autres nécessaires et notamment de l'analyse des critères retenus par Amtrak dans des environnements géographiques et des conditions d'exploitation semblables aux États-Unis. Ces critères devraient entre autres stipuler, pour tous les trains, le nombre minimum de voyageurs-kilomètres par train-kilomètre et les rapports minimums de recettes/coûts par train évitables. Ces critères pourraient entrer en vigueur de façon progressive sur une période de deux ans et permettre d'amorcer les procédures qui seront recommandées plus loin relativement aux cas où les critères ne sont pas respectés.

12) Tous les services de troisième catégorie (et peut-être même certaines liaisons du corridor) devraient être réexaminés à la lumière des critières recommandés en 4) ci-dessus. Lorsque le service par train satisfait aux critères, il devrait naturellement être maintenu. S'il semble que le rapport recettes/coûts puisse être considérablement amélioré par l'acquisition de nouveau matériel, un plan d'acquisition de matériel nouveau devrait être préparé et soumis au ministre des Transports, accompagné d'une demande de capitaux. Il faudrait procéder de même lorsque un train ne permet pas pour le moment de satisfaire aux critères, mais pourrait vraisemblablement y satisfaire si l'on utilisait du matériel nouveau.

Lorsqu'à son avis, il semble très peu probable que le train puisse satisfaire aux critères, VIA, tout en maintenant les services, devrait préparer dans un délai maximum d'un an un "plan de service de remplacement" satisfaisant aux exigences du principe directeur A (iii) ci-dessus. Ces plans, dont la mise en oeuvre se ferait en vertu de pouvoirs stipulés dans les statuts de VIA, pourraient tous comprendre au moins l'une de solutions suivantes:

(i) Remplacement du service actuel par un service ferroviaire d'un type très différent, par exemple

un autorail moderne à deux niveaux comme celui dont il est question dans une recommandation ultérieure;

(ii) Passation d'un contrat de cinq ans renouvelable avec une société de transport par autocar pour assurer, sur route, un service sur un trajet parallèle au trajet ferroviaire; ce service serait conforme aux normes stipulées par VIA dans le contrat et respecterait entièrement le principe directeur A (iii);

(iii) Accord avec un gouvernement provincial en vertu duquel les raccords routiers nécessaires seraient construits afin de permettre l'utilisation d'un service d'autocar routier.

Ce "plan de service de remplacement" serait immédiatement présenté par VIA à la CCT, qui tiendrait sur la question des audiences publiques dans les régions touchées. Après les audiences, la CCT présenterait ses recommandations au ministre des Transports et au Parlement. Ces recommandations approuveraient le plan tel quel ou dans sa version modifiée, rejetteraient les solutions de rechange au maintient des services ferroviaires actuels ou opteraient pour l'abandon des services ferroviaires sans substituion spécifique par VIA de services de remplacement, des services de remplacement suffisants étant déjà offerts.

Après réception des recommandations de la CCT, le ministre opterait pour l'une de ces trois lignes de conduite générale, sans nécessairement retenir celle recommandée par la CCT. Le ministre pourrait également accepter les recommandations de la CCT dans leur ensemble mais les modifier pour les présenter au Parlement.

Dans le cas où le Parlement déciderait de maintenir les services ferroviaires actuels, le ministre, conformément à la loi, serait tenu d'accorder à VIA une subvention spéciale suffisante pour ramener le rapport recettes/coûts du service au niveau du seuil général s'appliquant à tous les trains. Dans tous les états financiers et les autres rapports pertinents de VIA, les données relatives aux trains faisant l'objet de subventions spéciales seraient toujours indiquées séparément.

13) Les statuts de VIA devraient également comprendre une disposition en vertu de laquelle une province pourrait, si elle le désire, conclure un accord avec VIA pour combler l'écart et maintenir le service dans les cas où elle voudrait que VIA offre un service

ferroviaire qui ne pourrait autrement être offert en raison de l'impossibilité prévue de satisfaire aux critères s'appliquant au seuil d'utilisation et au rapport recettes/coûts, ou dans les cas où la province souhaiterait que VIA maintienne un service ferroviaire devant être supprimé ou remplacé, pour la même raison.

14) Conformément aux recommandations d'une étude réalisée pour le Conseil des sciences du Canada, VIA devrait faire développer, particulièrement à des fins d'utilisation dans les régions éloignées, un prototype d'autorail moderne, à deux niveaux, du type "perception à bord". Ce véhicule sur rail devrait être confortable et offrir, outre les fauteuils standard, des fauteuils ultra-confortables. Ce véhicule devrait pouvoir atteindre 75 mi/h et être capable de bonnes accélérations. Il devrait aussi pouvoir remorquer un fourgon à bagages léger, offrant suffisamment d'espace pour y loger canots, motoneiges et tout autre équipement courant dans les régions septentrionales ou éloignées. Le véhicule devrait en outre pouvoir être exploité en série, avec d'autres véhicules du même type. Son équipement devrait comprendre un émetteur-récepteur, notamment afin de pouvoir commander à l'avance des repas de menu standard ou des repas pouvant être livrés à des points d'approvisionnement désignés le long du trajet.

Chapitre 7

VIA: STATUTS, ÉTABLISSEMENT DES COÛTS, ADMINISTRATION ET AUTRES QUESTIONS

Comme nous l'avons déjà fait remarquer à plusieurs reprises, VIA Rail Canada, du fait sans doute qu'elle a été créée à la hâte, est remarquablement dépourvue des principaux pouvoirs et principes directeurs jugés essentiels à la bonne marche d'une société d'État. VIA notamment,

1) n'a pas de statuts propres la constituant en société;

2) n'a pas reçu du Parlement un énoncé clair et précis de ses buts et objectifs;

3) n'a pas de critères opérationnels lui permettant d'évaluer les projets réalisés à ce sujet;

4) n'a pas les moyens de contrôler la ponctualité des trains qui constituent son produit de base;

5) n'a pas les moyens de contrôler l'entretien de ses locomotives et de son matériel roulant;

6) ne peut correctement détailler, vérifier, contrôler ni prédire une proportion importante de ses coûts, à savoir les coûts qui lui sont facturés par CN et CP en vertu de l'ordonance d'établissement des coûts R-6313 de la CCT;

7) en conséquence de quoi, il lui est impossible de rendre compte au Parlement de la façon dont elle dépense plusieurs centaines de millions de dollars de deniers publics.

Tant du point de vue de la bonne marche d'une entreprise commerciale de cette envergure que de celui des normes minimales de responsabilité publique dans une démocratie parlementaire, c'est là une situation parfaitement inadmissible qu'il faut rectifier le plus rapidement possible. Plusieurs des

recommandations formulées aux chapitres précédents vont précisément dans ce sens; nous allons ici tenter de compléter le processus.

Ce chapitre comporte avant tout des recommandations. La plupart sont formulées de telle sorte qu'elles reflètent les maux qu'elles visent à corriger et se passent donc de commentaires.

Il nous semble opportun d'ajouter un mot au sujet de la recommandation visant à remplacer l'ordonnance R-6313 de la CCT. Les termes de cette ordonnance, formulés il y a longtemps dans le cadre des délibérations sur l'abandon de certains trains de voyageurs, furent, à la naissance de VIA, adoptés à la hâte dans le but fort différent de régir les rapports d'établissement des tarifs entre VIA et les sociétés hôtes en ce qui concerne l'exploitation des trains de voyageurs. À cet égard, il semble que l'ordonnance ait certains fidèles partisans, mais aucun d'entre eux ne figurait parmi les personnes interviewées dans le cadre de cette étude. Il est peu d'éléments de la situation de VIA qui aient été dénoncés aussi régulièrement et avec autant d'arguments justificatifs que celui-ci.

L'auteur est d'avis qu'il faut supprimer l'ordonnance R-6313. Au début, on aurait pu la modifier en formule plus acceptable, mais aujourd'hui qu'elle est devenue une sorte de cause célèbre du chemin de fer, la seule solution est de s'en débarrasser et de recommencer à zéro.

Le problème majeur n'est pas de savoir si cette ordonnance est équitable ou pas. On pourrait en discuter à l'infini et en vain. Ce qu'il importe de savoir, c'est si elle est en mesure de motiver les principaux fournisseurs de services ferroviaires voyageurs, à savoir VIA, CN et CP, à bien s'acquitter de leur mission et à en rendre compte au Parlement.

Or, elle ne l'est pas. Si l'on compare notre situation à celle du seul autre grand pays au monde à être doté d'une société ferroviaire distincte pour le transport des voyageurs utilisant les infrastructures des trains de marchandises, les États-Unis, nous constatons que le même problème y est abordé de manière différente. L'approche utilisée est beaucoup plus simple, beaucoup plus rudimentaire, et elle marche. Elle est axée sur la productivité et le rendement et les parties s'en tirent sans trop de difficultés. Il y a là une leçon à retenir.

Pour des raisons de commodité, nous allons récapituler maintenant les principes directeurs que nous proposons pour VIA avant de passer aux recommandations qui restent.

Principe directeur (A)

Les objectifs principaux de VIA devraient être les suivants:

(i) Fournir, dans le corridor Québec-Windsor, un service de transport dont la rapidité serait graduellement augmentée et dont l'utilité serait accrue, en s'efforçant d'y améliorer le rapport entre les recettes et les coûts d'exploitation, en vue d'atteindre ultimement la rentabilité;

(ii) Fournir, à l'est et à l'ouest de Montréal, un service transcontinental qui desserve bien le public, permette mieux que tout autre moyen de jouir de l'étendue et de la diversité du Canada, stimule directement et indirectement l'industrie touristique canadienne, fournisse un service pratique entre les principaux centres urbains situés sur le trajet, constitue pour tous les Canadiens une source de fierté et un moyen de favoriser les sentiments d'unité nationale, ainsi que l'appréciation de l'histoire du Canada et du patrimoine que constituent les transports ferroviaires au Canada.

(iii) Offrir, dans le reste du réseau de VIA et notamment dans les parties "éloignées" (terme désignant ici les agglomérations situées sur les sections du trajet transcontinental qui traversent des régions moins peuplées), un service de

transport de voyageurs soit par rail, soit au besoin par d'autres modes de transport courants, de qualité au moins égale et si possible supérieure au service actuel. Les termes "de qualité au moins égale et si possible supérieure" se rapportent aux caractéristiques suivantes du service: vitesse, fiabialité, fréquence, confort et correspondance avec les autres services de VIA;

(iv) Faire en sorte qu'apparaisse une tendance à la baisse du niveau de subventions que doit fournir le gouvernement fédéral pour éponger les déficits d'exploitation de VIA, grâce en partie à l'avancement par le gouvernement fédéral de capitaux permettant de remplacer le matériel et les installations vétustes par du matériel et des installations nouveaux et plus économiques, et en partie à d'autres moyens importants.

Recommandations restantes

1) VIA devrait posséder ses statuts propres et être constituée en société d'État relevant du Parlement par l'entremise du ministre des Transports. Les statuts devraient notamment stipuler les principaux objectifs fixés à VIA (voir principe A ci-dessus) et lui accorder suffisamment de pouvoirs pour atteindre ces objectifs. VIA devrait être dotée de son propre conseil d'administration, composé de personnes très compétentes. Ce conseil devrait être constitué de manière à être suffisamment comptable de ses actes au Parlement et au public, tout en assurant une supervision désintéressée, mais bien informée, de l'efficacité de son rendement ferroviaire et commercial en général.

2) VIA devrait être spécifiquement consitituée en société ferroviaire. Même si la société ne possède actuellement pas de voies ferrées, elle n'en constitue pas moins essentiellement une entreprise ferroviaire et devrait être considérée comme telle. C'est une entreprise ferroviaire que le public s'attend à voir administrée de façon professionnelle, par des professionnels, tout comme s'il s'agissait d'une entreprise telle que CN, CP, la société British Columbia Railway, la société Ontario Northern Railway, etc.

3) De plus, en tant que société ferroviaire et société d'État, VIA doit naturellement respecter certaines règles de sécurité et autres règlements ferroviaires et être entièrement comptable au Parlement, par l'entremise du ministre des Transports, de son rendement par rapport aux objectifs établis par le

Parlement. Les pouvoirs et responsabilités doivent toutefois s'équilibrer raisonnablement et la direction de VIA doit avoir la même liberté que les directions des autres entreprises ferroviaires canadiennes pour faire son travail de façon compétente et professionnelle. Rien ne nuirait davantage au succès de VIA que de faire en sorte que toutes les principales décisions de politiques ainsi que les activités courantes relèvent directement de bureaux ministériels ou de bureaux d'organismes de réglementation, à Ottawa. Envers VIA, Transports Canada et la CCT ne devraient en général pas jouer un rôle plus important ou plus directif qu'à l'égard de CN ou de CP.

4) Outre les dispositions relatives aux objectifs de VIA, les règlements découlant des status de VIA devraient stipuler certains critères d'ordre pratique, précisant des seuils ou des minimums et s'appliquant à l'exploitation des trains de VIA, et ce après la réalisation des études techniques et autres nécessaires et notamment de l'analyse des critères retenus par Amtrak dans des environnements géographiques et des conditions d'exploitation semblables aux États-Unis. Ces critères devraient entre autres stipuler, pour tous les trains, le nombre minimum de voyageurs-kilomètres par train-kilomètre et les rapports minimums de recettes/coûts par train évitables. Ces critères pourraient entrer en vigueur de façon progressive sur une période de deux ans et permettre d'amorcer les procédures qui seront recommandées plus loin relativement aux cas où les critères ne sont pas respectés.

5) Il devrait être clairement stipulé dans les statuts de VIA et dans la Loi sur les chemins de fer que les trains de voyageurs de VIA sont des trains de première classe qui ont priorité sur les autres classes de train. On doit vivement espérer que cette mesure de précaution n'aura jamais ou presque jamais à être invoquée et que les mesures d'incitation qui seront recommandées plus loin permettront presque à elles seules à VIA d'exploiter ses trains convenablement et selon l'horaire. Il faudrait toutefois prendre une telle mesure à titre de précaution.

6) L'ordonnance R-6313 de la CCT, qui détermine actuellement les tarifs que VIA doit payer aux sociétés ferroviaires hôtes, devrait être remplacé le plus tôt possible par d'autres mesures. Sans cette modification essentielle, VIA est vouée à l'échec, quels que soient les progrès qu'elle réalise sur d'autres fronts.

Avant tout, le nouveau système devrait, pour la première fois, permettre à VIA de rendre entièrement compte de ses coûts au ministre des Transports et au Parlement; le nouveau système devrait offrir également des mesures plus précises et plus efficaces pour inciter les sociétés hôtes à faire circuler comme il se doit les trains de VIA. Ce nouveau système devrait en outre supprimer l'incertitude et les retards intolérables et tout à fait inutiles imposés à VIA et au Parlement quant aux coûts encourus par VIA.

En vertu du nouveau système, les paiements effectués par VIA aux sociétés hôtes devraient couvrir les catégories de coûts suivantes:

(i) Coûts nettement évitables résultant de l'exploitation de trains de voyageurs et pouvant être régulièrement contrôlés et vérifiés par les représentants de VIA conformément à des dispositions pertinentes des statuts de VIA. Pour que des coûts soient inclus dans cette catégorie, il faudrait établir clairement que ces coûts seraient littéralement supprimés si les trains cessaient de circuler. La majorité des coûts de cette catégorie devraient disparaître dans l'année (généralement bien avant) suivant l'abandon d'une liaison. Les coûts évitables devraient être facturés promptement et réglés rapidement. Dans le cas de dépenses d'équipement et d'autres coûts évitables à plus long terme, comme l'installation de passages à niveau supplémentaires visant à répondre à la vitesse plus élevée des trains de voyageurs, ceux-ci doivent être facturés et réglés au fur et à mesure et non pas longtemps avant ou après. De plus, lorsque ces coûts sont prévisibles, VIA et les sociétés hôtes doivent en convenir à l'avance.

(ii) Un montant fixe et arbitraire par voyageurs train-kilomètre, en guise de contribution par le service de transport de voyageurs aux coûts fixes et communs découlant de l'exploitation de tous les trains. Comme l'affectation de ces coûts est par nature arbitraire, elle devrait faire l'objet d'un arbitrage définitif par la CCT. Le montant en ayant ainsi été établi devrait rester constant, sous réserve peut-être d'un rajustement au "coût de la vie", en vertu d'un indice pertinent de Statistique Canada qui aurait été stipulé à l'avance. Toute autre représentation par les sociétés hôtes auprès de la CCT, pour démontrer qu'elles ne sont pas suffisamment payées pour les services voyageurs, ne devrait être examinée que

dans le contexte des catégories (i), ci-dessus, ou (iii), ci-dessous.

(iii) Une prime d'incitation payable à la société hôte en cas de respect des horaires et des autres normes stipulées à l'avance relativement à l'écoulement des trains de VIA. Ces normes devraient être établies par la CCT, après consultation avec VIA et ses sociétés hôtes et après étude attentive des normes comparables utilisées aux États-Unis. Le respect des normes serait contrôlé d'abord par le personnel de VIA et il ferait l'objet de rapports réguliers à la CCT et à Transports Canada et, au besoin, de rapports au Parlement.

7) Les horaires des trains de voyageurs de VIA devraient normalement faire l'objet de négociations entre VIA et les sociétés hôtes. On ne devrait s'en remettre à l'arbitrage de la CCT qu'en cas de différends graves et non réglés. Dans tous les cas d'arbitrage de cette nature, il faudrait présumer, mais non pas de façon absolue, que les trains de VIA devraient pouvoir circuler au moins aussi rapidement que les trains comparables qu'Amtrak exploite en territoire comparable.

8) Dans la pratique, il ne faudrait pas s'en remettre à la notion de "devoir public" et encore moins à celle de "devoir public traditionnel" pour inciter CN et CP à faire circuler les trains de VIA selon l'horaire et en général de façon satisfaisante. Cela ne signifie nullement que les directions de CN et de CP (du reste toujours bien jugées par les personnes interviewées en ce qui concerne la circulation des trains qui constituent la majeure partie de leurs opérations) soient plus dépourvues que d'autres de ce sens du devoir public. Au contraire, c'est que depuis l'adoption en 1967 de la Loi nationale sur les transports et les diverses restructurations de CN, les deux grandes compagnies de chemin de fer doivent s'acquitter, plus clairement que jamais, d'un autre "devoir public": l'exploitation efficace et rentable des trains de marchandises. L'approche "devoir public" a déjà été tentée sur les trains de voyageurs aussi bien avant qu'après 1967, période où ces trains étaient subventionnés à 80 %, mais en vain. Cet échec est essentiellement dû au conflit qui existe entre les différentes obligations publiques des sociétés ferroviaires en regard principalement de la partie la plus importante de leur exploitation. Pour faire accéder les trains de VIA à l'ère nouvelle à laquelle ont accédé CN et CP en 1967, il est essentiel que ces

sociétés ferroviaires retirent un avantage pécuniaire à s'acquitter convenablement de leur tâche pour ce qui est du transport des voyageurs. Les normes de rendement devraient être rigoureuses, mais lorsqu'elles sont respectées, on ne devrait pas "lésiner" sur la récompense. Si l'on en juge d'après l'expérience américaine, une fois que CN et CP se seront habitués à ce régime, ils ne pourront plus s'en passer: c'est en effet un régime qui convient mieux à leurs opérations et qui favorise beaucoup plus de rapports d'affaires avec VIA au lieu de la relation politico-bureaucratique qui les lie actuellement.

15) Les statuts de VIA devraient également comprendre des dispositions en vertu desquelles toutes les personnes chargées d'un travail se rapportant spécifiquement à l'exploitation, à l'entretien, etc. des trains de voyageurs, et notamment les équipes travaillant à bord des trains, passeraient graduellement à l'emploi de VIA. Les employés qui étaient auparavant syndiqués négocieraient dorénavant leur convention collective avec VIA. Des dispositions complexes de mutation seraient nécessaires dans les deux cas. Pour inciter le personnel itinérant à passer à l'emploi de VIA, il serait probablement nécessaire de garantir les droits d'ancienneté acquis chez l'ancien employeur. On peut s'attendre à ce que la constitution par VIA de ses propres équipes de conduite et de son propre personnel et la négociation de conventions collectives avec ces employés commenceront dans le corridor Québec-Windsor, puis s'étendront aux autres parties du réseau.

16) La négociation collective est un échange qu'il n'est pas facile d'imposer. Pour la négociation collective, les points prioritaires, c'est-à-dire ceux en contrepartie desquels VIA devrait si nécessaire être prête à offrir des avantages substantiels, devraient comprendre:

(i) La reconnaissance officielle, en termes clairs, dans toutes les conventions du caractère particulier du service voyageurs, par opposition au service marchandises;

(ii) La rémunération des équipes non plus au kilométrage mais à l'heure;

(iii) La suppression des dispositions "arbitraires", par exemple les règles de travail stipulant qu'une équipe de relève doit faire ce qu'une équipe de conduite pourrait facilement faire;

(iv) L'utilisation plus souple du personnel itinérant de sorte que le personnel du wagon-restaurant, qui n'est pas occupé à certaines heures, puisse remplir d'autres fonctions à bord du train;

(v) L'établissement des droits d'ancienneté dans tout le réseau, de manière à faciliter l'affectation d'employés dont les fonctions ne sont plus nécessaires dans un secteur par suite de modifications de service et à atténuer la résistance qu'opposent les employés aux modifications de service.

Soulignons que ce qui précède revêt surtout de l'importance à long terme. Dans le corridor notamment, la valeur de ces mesures augmentera parallèlement à la vitesse des trains et à l'augmentation des clientèles. Il ne faut donc pas essayer de s'en servir pour réduire les coûts à court terme. Si, à la table des négociations, elles semblent menacer la sécurité d'emploi et le revenu mensuel de nombreux employés actuels des chemins de fer, tout porte à croire qu'elles seront violemment combattues à l'avenir, non sans succès d'ailleurs. Le prix à payer maintenant est donc éminemment préférable, notamment au chapitre du taux horaire payé au personnel de conduite des trains de voyageurs.

17) Grâce à ses nouveaux statuts, VIA devrait pouvoir acquérir et contrôler toutes les principales installations de réparation et d'entretien qui lui sont nécessaires.

18) De la même manière, les statuts devraient permettre, sous réserve de certaines exceptions qui seront précisées, l'acquisition et le contrôle progressifs par VIA de tous les bâtiments du réseau qui servent surtout de gares de voyageurs. Il faudrait toutefois prévoir certaines variantes. Des dispositions devraient permettre à VIA d'être copropriétaire de certaines gares avec une municipalité, une commission provinciale ou municipale de transport, une société de transport interurbain par autocar, etc. Dans certains autres cas, lorsque la gare remplit en outre d'autres fonctions importantes ou lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre d'un projet important de réaménagement urbain, des dispositions devraient permettre à VIA d'acquérir ou de louer pour 99 ans la partie du bâtiment servant à ses fins. Les gares constituant un élément important des services que reçoivent les passagers, il est essentiel pour l'image

et le succès commercial de VIA que cette dernière puisse aménager ses gares comme elle l'entend.

19) Afin d'améliorer l'intégration intermodale des réseaux, VIA devrait toujours être disposée à offrir un peu plus pour inciter les commissions de transport, les sociétés de transport interurbain par autocar, les services de limousine offerts aux aéroports, etc. à faire une utilisation partagée de la gare. Pour les motifs décrits ailleurs dans le présent rapport, les sociétés de transport interurbain par autocar ont en général de bonnes raisons d'hésiter à conclure de tels accords; c'est pourquoi il importe que les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux déterminent s'il ne serait pas dans l'intérêt du public de rendre de tels accords d'intermodalisation un peu plus intéressants pour ces sociétés.

20) VIA devrait pouvoir établir les tarifs de ses services en fonction des objectifs et des critères d'exploitation qui lui sont imposés en matière de recettes et de coûts. VIA devrait avoir tout loisir de maximiser ses recettes comme le font les autres sociétés ferroviaires canadiennes pour le transport de la plupart des marchandises à l'exception des céréales; en outre, VIA ne devrait pas être soumise à des règles arbitraires, interdisant par exemple la discrimination entre les régions, de telles règles l'empêchant d'offrir des tarifs applicables en période de faible utilisation et des tarifs réduits dans certaines régions.

Du fait que VIA doit faire face à la concurrence d'autres modes de transport sur la majeure partie de son réseau, il ne semble pas justifié que la CCT fixe des tarifs maximums, sauf dans certains cas où il n'existe pas d'autres modes. Cependant, la CCT reçoit régulièrement des plaintes de compagnies d'autocars soutenant que VIA pratique une concurrence déloyale afin d'éliminer la concurrence pour ensuite hausser ses tarifs à nouveau.

Ceci pose un double problème. Il a déjà été avancé, à propos d'autres secteurs de l'économie canadienne, qu'un bon critère de bradage consistait à établir des prix en deçà des coûts à long terme pendant longtemps, mais l'application de cette règle à une entreprise déficitaire comme VIA l'est aujourd'hui reviendrait à anéantir un système que le Parlement a décidé de maintenir en vie.

Ne pourrait-on, au lieu de cela, ordonner à VIA de ne jamais offrir de tarifs inférieurs aux tarifs des

compagnies d'autocars? Or, pour un grand nombre de liaisons d'autocars, les règlements provinciaux interdisent à plus d'une compagnie d'offrir ses services, ce qui fait que dans bien des cas les tarifs sont nettement supérieurs aux coûts moyens[1]. Des tarifs ferroviaires inférieurs aux tarifs routiers ne seraient donc pas forcément des tarifs de bradage au sens traditionnel du terme.

Peut-être faudrait-il que la CCT n'intervienne que lorsqu'on a la preuve que les tarifs ferroviaires proposés par VIA sont inférieurs aux coûts moyens à long terme les plus bas de VIA et des compagnies d'autocars concernées.

Chapitre 8

CONCLUSION

S'il est une chose qui ressort clairement des chapitres qui précèdent, c'est qu'il n'y a pas de solution facile aux problèmes de la société VIA Rail Canada. Tant que le Parlement n'aura pas plus clairement et officiellement défini certains des grands objectifs de VIA, nous n'aurons qu'une image assez floue de ces problèmes et de la façon de les classer par ordre de priorité. Tout au long de cette étude, nous avons présumé certains objectifs afin de définir les problèmes par rapport à eux.

Pour certains, le problème numéro un de VIA est son énorme déficit: un demi-milliard de dollars pour l'exercice financier. Ce déficit, et la subvention qu'il nécessite, fait incontestablement figure de problème de taille par rapport à n'importe quel ensemble de buts et objectifs.

Ce problème se prête-t-il à une solution rapide qui se traduira, disons, par des économies de plusieurs centaines de millions de dollars pour les contribuables canadiens d'ici deux ou trois ans?

L'unique moyen de réduire rapidement pareil déficit passe par la suppression de la totalité ou d'une grande partie des liaisons actuellement offertes par VIA. Des coupures de cette ampleur sont l'une des grandes leçons qu'il faut retenir des coupures pratiquées par VIA en 1981-1982.

En principe, c'est là une des options qui s'offrent au gouvernement fédéral. Le lecteur jugera pour lui-même s'il

s'agit de a) une option souhaitable et b) d'une option politiquement réalisable.

Tout au long de cette étude, nous sommes partis de l'hypothèse que, politiquement, cette option n'était pas raisonnable et nous l'avons remplacée par quelque chose de plus réaliste.

Il est cependant parfaitement légitime de se demander si le scénario qui en découlera permettra effectivement de réduire le déficit de VIA. C'est en fait l'un des objets du scénario en question. Nous n'avons jamais perdu de vue l'idée de la nécessité de contrôler, puis de réduire, ces appels massifs lancés au Trésor public.

Ce qui importe avant tout, c'est de s'armer de patience et de bien comprendre que pour réduire ce déficit, il ne suffira pas d'un ou deux coups de théâtre, mais qu'il faudra prêter une attention constante et inlassable à de nombreuses questions, dont certaines, prises individuellement, risquent de passer pour de simples détails. C'est malheureusement le cas de nombreuses mesures qui visent à rentabiliser les chemins de fer.

Voici comment le scénario de cette étude est susceptible d'entraîner, disons d'ici cinq ans, <u>un contrôle</u> manifeste et réel du déficit de VIA, puis une <u>réduction</u> progressive de ce déficit:

1) VIA doit recevoir des consignes beaucoup plus précises sur les objectifs par rapport auxquels on s'attend à ce qu'elle rentabilise ses opérations (sans buts ni objectifs, la notion de rentabilité ne signifie rien);

2) VIA doit mieux connaître, et par conséquent mieux maîtriser, ses coûts d'exploitation (il est impossible en effet que VIA gère convenablement des coûts que, fait inadmissible pour une entreprise de cette taille, elle ignore en grande partie);

3) VIA doit exercer un plus grand contrôle sur la qualité des services qu'elle offre au public en son nom, ce qui lui permettra de mieux satisfaire à la demande et d'augmenter ses recettes;

4) Une série d'investissements marginaux et d'autres améliorations doit être entreprise dans le corridor Québec-Windsor, en vue d'attirer un plus grand nombre de voyageurs, d'augmenter les recettes et de faire diminuer les coûts d'exploitation;

5) La liaison transcontinentale doit être dotée d'un matériel roulant nouveau et plus rentable, ce qui devrait entraîner une baisse considérable du déficit d'exploitation;

6) VIA doit avoir plus de latitude pour offrir des services de "troisième catégorie" au moins égaux à ceux qui existent actuellement et plus rentables.

Si l'on nous demandait de prédire laquelle de ces mesures a le plus de chances de produire relativement vite des résultats (ce qui est le cas d'un certain nombre d'entre elles), nous serions tentés de répondre, et cela risque d'en suspendre plus d'un, la mesure n° 5). Cette mesure traite en effet de l'achat de nouveau matériel qui est une quantité connue, puisque ce matériel est déjà exploité depuis quelque temps dans des conditions proches de celles qui règnent au Canada. Ainsi donc, si le gouvernement choisit de maintenir la liaison transcontinentale puis de l'améliorer, moyennant une baisse importante du coût par siège-mille, VIA se voit débarrassée d'un de ses problèmes majeurs.

Mais cet exemple rappelle encore trop bien l'étroitesse du rapport entre les objectifs et l'efficacité. "Si le maintien d'une liaison transcontinentale est souhaitable, alors (...)" Voici en effet le type de rapport qui s'applique sur toute la ligne. Et bon nombre de buts ne peuvent, en dernière analyse, être atteints par des experts (quand bien même ceux-ci réussiraient à éclairer la nature des choix existants). Il faut demander l'avis du public canadien qui est étroitement lié à VIA financièrement et autrement.

S'il est permis de penser que le public sera consulté au sujet des services ferroviaires voyageurs, il nous faut alors ajouter une chose. Il faudra alors satisfaire à ses désirs sans compter et dans un esprit de professionalisme total. Plus que la technologie de pointe, c'est là le vrai secret de la haute estime dont jouissent les trains de voyageurs dans des pays comme la France et le Japon, autant de la part des publics français et japonais que des touristes étrangers, canadiens et autres. La totalité ou l'écrasante majorité des liaisons interurbaines, depuis les TGV jusqu'aux liaisons secondaires et tertiaires relativement obscures, sont exploitées d'une manière qui donne à penser que chacune d'entre elle importe véritablement, notamment au chapitre de la ponctualité. Voici un transfert technologique international que le Canada pourrait réaliser à très bon compte. Peut-être nous objectera-t-on que les sociétés ferroviaires françaises, japonaises et autres font grand cas des performances de leurs trains de voyageurs du fait que leurs systèmes sont beaucoup plus axés sur les services voyageurs que l'ensemble des systèmes ferroviaires du Canada et des États-Unis. Nous rétorquerons à cela que les voyageurs ne constituent pas seulement la majeure partie des activités de VIA mais la totalité. Et chez l'autre seule grosse société ferroviaire vouée exclusivement au transport des voyageurs, Amtrak, il semble que l'objectif primordial prôné par la direction actuelle soit précisément d'offrir un service professionnel digne des meilleurs au monde.

RENVOIS

Chapitre 1

1. Voir, par exemple, MULVEY, F.P., "AMTRAK: A Cost-Effectiveness Analysis", Transportation Research, vol. 13A, 1979, p. 329-344.

2. Voir, par exemple, CANADIAN INSTITUTE OF GUIDED GROUND TRANSPORT, Alternatives to Air: A Feasible Concept for the Toronto-Ottawa-Montreal Corridor, CIGGT Report No. 80-11, Kingston, Queen's University, 1980.

3. KHAN, Ata M., VIA Rail Canada: An Analysis of VIA's Potential in Fulfilling Rail Passenger Policy Objectives, document de travail n° 5 préparé pour le Conseil des sciences du Canada ("Opportunities in Canadian Transportation") et l'Ontario Task Force on Provincial Rail Policy, Ottawa, Conseil des sciences du Canada, 1980, p. 26, renvoi.

4. Voir chapitre 5.

5. VIA RAIL CANADA (IBI Group), Comparison of Public Funding to Passenger Transportation Modes, document interne préliminaire et confidentiel, Montréal, VIA Rail Canada, 1983, p. 43 et tableau 17.

6. LIPSEY, R.G., PURVIS, D.D., SPARKS, G.R., et STEINER, P.O., Economics, 4e éd., New York, Harper and Row, p. 32.

Chapitre 2

1. Opinion confidentielle d'un haut fonctionnaire.

2. PARTI PROGRESSISTE CONSERVATEUR DU CANADA, The Last Straws -- Report of the Task Force on Rail Passenger Service, Ottawa, 1981.

3. ONTARIO TASK FORCE ON PROVINCIAL RAIL POLICY, The Future Role of Rail -- Final Report, Toronto, gouvernement de l'Ontario, 1981, p. 32.

4. Voilà un argument à double tranchant. Lors d'une émission présentée au réseau anglais de Radio-Canada en janvier 1984, l'ancien ministre des Transports, M. J.W. Pickersgill, l'a invoqué à l'appui de son point de vue, à savoir que tous les services passagers de VIA, sauf les services essentiels dans les régions éloignées, devraient être supprimés parce qu'ils ne sont ni rentables ni nécessaires.

5. VIA RAIL CANADA (IBI Group), Comparison of Public Funding to Passenger Transportation Modes, op. cit., p. 43.

6. ONTARIO TASK FORCE ON PROVINCIAL RAIL POLICY, op. cit., p. 31.

7. LIPSEY, PURVIS, SPARKS, et STEINER, Economics, op. cit., p. 456-459.

8. DATA RESOURCES OF CANADA, et CANADIAN INSTITUTE OF GUIDED GROUND TRANSPORT, L'impact économique national de l'électrification ferroviaire, Ottawa, Transports Canada, étude n° TP 4461E, juin 1983.

9. Il semble que M. Hill ait un jour fait remarquer que les trains voyageurs étaient aussi utiles à l'industrie ferroviaire que la cinquième roue du carcsse. Néanmoins, les trains voyageurs acheminés sur son Great Northern étaient loin d'être les pires trains aux États-Unis, et le train voyageurs "Empire Builder" nous rappelle encore aujourd'hui son sobriquet.

10. Bien que le service GO aménagé sur la rive du lac constitue le plus important service, les données disponibles ne nous permettent même pas de faire une répartition arbitraire du déficit et des subventions d'exploitation y afférents. En 1982-1983, la province de l'Ontario a versé à l'ensemble des services GO (Toronto Area Transit Operating Authority) une subvention de 58 246 milles dollars, y compris l'amortissement des apports de capital de 12 379 milles dollars (voir les comptes publics de 1982-1983 de l'Ontario, volume 2 (états financiers des sociétés de la Couronne, des conseils et des commissions), Toronto, ministère du Trésor et de l'Économie, 1983, p. 140).

11. ONTARIO TAKS FORCE ON PROVINCIAL RAIL POLICY, op. cit., p. 32.

12. PITRE, H., "Intercity Bus as a Mode/Industry", dans un compte rendu de conférence parrainée par le Conseil des sciences du Canada, Opportunities in Canadian Transportation, 1979, p. 35.

13. CONSEIL DES SCIENCES DU CANADA, Les transports et notre avenir énergétique: Voyages interurbains au Canada, Ottawa, Conseil des sciences du Canada, rapport n° 34, 1982, p. 77-86.

14. RESCHENTHALER, G.B., Performance et réglementation: le transport interurbain par autobus au Canada, Ottawa, Consommation et Corporations Canada, monographie de recherche n° 10, 1981.

15. OKUN, Arthur M., Equality and Efficiency — The Big Tradeoff, Washington, The Brookings Institution, 1975, p. 34.

Chapitre 3

1. PHILLIPS, Don, "An Operating Man's Railroad", revue Trains, Milwaukee, mai 1983, p. 12-13.

2. COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Comité des transports par chemin de fer. Une comparaison des méthodes de calcul des coûts de AMTRAK et VIA, rapport préparé par le personnel, Ottawa, CCT, 29 avril 1983.

3. DAIGLE, R., Déplacements personnels et frais de transport au Canada, Direction de la recherche, Recherche économique et sociale, Ottawa, rapport n° 10-78-17, CCT, 1978.

4. LUKASIEWICZ, J., "Passenger Rail Policy: A $2 Billion Fiasco", Canadian Public Policy, VIII:3, été 1982, p. 376-377.

Chapitre 4

1. KHAN, Ata M., VIA Rail: An Analysis of VIA's Potential in Fulfilling Rail Passenger Policy Objectives, op. cit.

2. Ibid., p. 76.

3. Ibid., p. 51.

4. CANADIAN INSTITUTE OF GUIDED GROUND TRANSPORT, Alternatives to Air, op. cit.

5. Ibid., vol. 4, p. 9.

6. Information reçue d'un haut fonctionnaire.

7. CANADIAN INSTITUTE OF GUIDED GROUND TRANSPORT, op. cit., p. 22.

Chapitre 5

1. TRANSPORT 2000 CANADA, An Analysis of the Economic Impact of Bi-Level Equipment on VIA Transcontinental Services, Ottawa, Transport 2000, 1983, p. 5.

2. Ibid., p. 5.

3. Ibid., p. 5.

Chapitre 6

1. CONSEIL DES SCIENCES DU CANADA, Les transports et notre avenir énergétique: Voyages interurbains au Canada, op. cit., p. 45-52.

Chapitre 7

1. RESCHENTHALER, G.B., Performance et réglementation, op. cit., p. 99-102.

BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE

BROOKS, David B. Zero Energy Growth for Canada, Toronto, McCelland et Stewart, 1981.

CANADIAN INSTITUTE OF GUIDED GROUND TRANSPORT. Alternatives to Air: A Feasible Concept for the Toronto-Ottawa-Montreal Corridor, CIGGT report No. 80-11, Kingston, Queen's University, 1980.

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Comité des transports par chemin de fer. Audiences concernant les trains de voyageurs transcontinentaux, Ottawa, CCT, 1976.

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Comité des transports par chemin de fer. Une comparaison des méthodes de calcul des coûts de AMTRAK et VIA, rapport préparé par le personnel, Ottawa, CCT, 1983.

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Comité des transports par chemin de fer. Motifs de l'ordonnance No. R-6313 Règlements concernant les frais, Ottawa, CCT, 1969.

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Comité des trasnports par chemin de fer. Plan définitif pour le service de l'est des trains transcontinentaux de voyageurs, Ottawa, CCT, 1979.

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Comité des transports par chemin de fer. Plan définitif pour le service de l'Ouest des trains transcontinentaux de voyageurs, Ottawa, CCT, 1977.

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Direction de la recherche. Services de trains de voyageurs assurés dans le corridor: études des tarifs et des recettes, rapport n° 40-79-04, Ottawa, CCT, 1979.

COMMISSION CANADIENNE DES TRANSPORTS. Direction de la recherche. Les transports: tendances et questions particulières, Ottawa, CCT, 1981.

CONSEIL DES SCIENCES DU CANADA. Les transports et notre avenir énergétique: Voyages interurbains au Canada, rapport du Conseil n° 34, Ottawa, Conseil des sciences du Canada, 1982.

DAIGLE, R. Déplacements personnels et frais de transport au Canada, rapport n° 10-78-17, Direction de la recherche, Recherche économique et sociale, Ottawa, CCT, 1978.

DATA RESOURCES OF CANADA, et CANADIAN INSTITUTE OF GUIDED GROUND TRANSPORT. L'impact économique national de l'électrification ferroviaire, étude n° TP 4461E, Ottawa, Transports Canada, 1983.

DAWES, Peter, et JOHNSTON, Everett. Étude de l'efficacité d'AMTRAK, rapport n° 00-74-06F, Direction de la recherche, Ottawa, CCT, 1974.

FRANCHE, Pierre. "From Yesterday to Tomorrow/D'hier à demain" (allocution prononcée au Transport Club of Ottawa), Montréal, VIA Rail Canada, 23 septembre 1982.

FRANCHE, Pierre. "Diversification et coopération" (allocution prononcée lors du symposium inaugurant la Semaine nationale des transports à Québec), Montréal, VIA Rail Canada, 27 mai 1983.

KHAN, Ata M. VIA Rail Canada: An Analysis of VIA's Potential in Fulfilling Rail Passenger Policy Objectives, document de travail n° 5 pour le Conseil des sciences du Canada ("Opportunities in Canadian Transportation") et Ontario Task Force on Provincial Rail Policy, Ottawa, Conseil des sciences du Canada, 1980.

LIPSEY, R.G., PURVIS, D.D., SPARKS, G.R., et STEINER, P.O. Economics, 4e éd., New York, Harper et Row.

LUKASIEWICZ, J. "Passenger Rail Policy: A $2 Billion Fiasco", Canadian Public Policy, VIII:3, été 1982.

MULVEY, F.P. "AMTRAK: A Cost-Effectiveness Analysis", Transportation Research, vol. 13A, 1979.

OKUN, Arthur M. Equality and Efficiency -- The Big Tradeoff, Washington, The Brookings Institution, 1975.

ONTARIO TASK FORCE ON PROVINCIAL RAIL POLICY. The Future Role of Rail -- Final Report, Toronto, gouvernement de l'Ontario, 1981.

PARTI PROGRESSISTE CONSERVATEUR DU CANADA. The Last Straw -- Report of the Task Force on Rail Passenger Service, Ottawa, 1981.

PARTRIDGE, Richard S. Analyse économique et financière du réseau des trains voyageurs dans le corridor, rapport n° 40-79-03, Direction de la recherche, Ottawa, CCT, 1979.

PHILLIPS, Don. "An operating Man's Railroad", revue Trains, Milwaukee, mai 1983.

PITRE, H. "Intercity Bus as a Mode/Industry", dans un compte rendu de conférence parrainée par le Conseil des sciences, Opportunities in Canadian Transportation, vol. 3, Ottawa, Conseil des sciences du Canada, 1979.

RESCHENTALER, G.B. Performance et réglementation: le transport interurbain par autobus au Canada, monographie de recherche n° 10, Ottawa, Consommation et Corporations Canada, 1981.

ROBERTS, R. "Amtrak Goal: Reduce Costs, Improve Service", Modern Railroads, mai 1983.

SÉNAT DU CANADA, Comité sénatorial permament des Transports et Communications. "Rapport provisoire sur le service ferroviaire de transport de voyageurs fourni par VIA Rail Canada Inc.", Délibérations du Comité sénatorial permanent des Transports et Communications, n° 30, Ottawa, Sénat du Canada, 6 juillet 1982.

TRANSPORT 2000 CANADA. An Analysis of the Economic Impact of Bi-Level Equipment on VIA Transcontinental Services, Ottawa, Transport 2000, 1983.

VIA RAIL CANADA (IBI Group). Comparison of Public Funding to Passenger Transportation Modes, document interne préliminaire confidentiel, Montréal, VIA Rail Canada, 1983.

APPENDICES

Appendice I

STATISTIQUES DES FINANCES ET DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION
DE VIA RAIL CANADA
1979 - 1983
(en milliers de dollars)

Année	Coût d'exploitation	Recettes de services voyageurs	Perte d'exploitation	Autres recettes*	Pertes avant versements du gouvernement	Versements du gouvernement	Dépenses en capital	Recettes par voyageurs-milles
1979	349 416	106 644	242 772	605	242 167	242 978	53 659	1 597 981
1980	459 163	140 081	319 082	420	318 662	320 085	90 238	1 690 214
1981	591 109	164 786	426 323	3 144	423 179	422 336	109 447	1 671 027
1982	603 042	161 994	441 048	16 966	424 082	431 620	114 115	1 347 002
1983	642 526	173 325	469 201	21 188	448 013	451 200	134 700	1 309 338

*Comprend essentiellement l'intérêt découlant de la gestion de la trésorerie.

Source: VIA et rapports annuels de VIA.

I

Si
ma
pr

Appendice II (a)

QUELQUES QUESTIONS D'INTÉRÊT CONCERNANT AMTRAK
(Questions envoyées à Amtrak avant la tenue des entrevues)

I. Quelle est la situation générale d'Amtrak? Quel est son rôle actuel et futur dans le domaine du transport voyageurs interurbain aux États-Unis?

II. De quelle façon Amtrak définit-elle les coûts suivants:

- les coûts évitables à court terme;
- les coûts d'exploitation entièrement répartis;
- les coûts en capital;
- le "total des coûts d'Amtrak"?

III. Le corridor Nord-Est, (a) Washington/New York et (b) New York/Boston. Veuillez indiquer les chiffres estimatifs actuels et prévus pour chacun des éléments suivants:

- Nombre de voyageurs;
- Tarifs réguliers (et méthodes de calcul);
- Ratios d'exploitation;
- Fréquence des allers retours;
- Vitesses moyenne et maximale des trains;
- Nombre de places dans les trains;
- Coefficient réel d'utilisation de la capacité;
- Coefficient rentable d'utilisation de la capacité.

IV. Circuit Chicago/Détroit et le <u>San Francisco Zephyr.</u> Veuillez fournir les mêmes renseignements que pour le corridor Nord-Est, lorsqu'il y a lieu.

V. Conventions collectives dans le corridor Nord-Est. Quelle modalité de rémunération a remplacé la journée de 100 milles? Quels types de clauses a-t-on négociées? Est-il possible que des conventions analogues soient conclues ailleurs dans le réseau?

VI. Quelles sont les dispositions principales des ententes conclues avec les autres compagnies ferroviaires au sujet des droits prioritaires de la voie?

VII. Quelles sont les dispositions principales des ententes conclues avec les états en vertu du paragraphe 403b)?

VIII. Qu'est-il ressorti des efforts déployés en vue d'établir de meilleures correspondances intermodales avec les autocars et les aéronefs?

IX. Amtrak a-t-elle bien étudié les répercussions économiques probables de la construction d'installations comparables à celles des trains à très grande vitesse du Japon et de la France? Si oui, à quelles conclusions en est-elle arrivée?

X. D'après les recherches et les expériences menées, quel type de matériel roulant Amtrak prévoit-elle d'installer dans ses corridors et dans ses autres services?

Appendice II (b)

AMTRAK: ANALYSE DE LA PERFORMANCE DE ROUTE AU COURS DES ANNÉES FINANCIÈRES 1983 ET 1985

	Prévision 1983	Prévision 1985
NEC Conventionals		
Ratio recettes/coûts à long terme	105 %	115 %
Coefficient d'utilisation de la capacité	46 %	53 %
Coefficient rentable prévu d'utilisation de la capacité*	44 %	46 %
Metroliners		
Ratio recettes/coûts à long terme	111 %	122 %
Coefficient d'utilisation de la capacité	45 %	55 %
Coefficient rentable prévu d'utilisation de la capacité*	41 %	46 %
Chicago/Détroit/Toledo		
Ratio recettes/coûts à long terme	57 %	53 %
Coefficient d'utilisation de la capacité	37 %	36 %
Coefficient rentable prévu d'utilisation de la capacité*	67 %	69 %

	Prévision 1983	Prévision 1985
(Chicago)/Ogden/Oakland		
Ratio recettes/coûts à long terme	67 %	71 %
Coefficient d'utilisation de la capacité	54 %	59 %
Coefficient rentable prévu d'utilisation de la capacité*	85 %	87 %

Nota: Dans tous les tableaux, "AF" signifie "année financière".

* Le coefficient rentable prévu est fondé sur la perte évitable à long terme de chaque route.

Source: Planification financière, Amtrak, 8 juillet 1983.

Appendice II (c)

AMTRAK: DONNÉES SUR TROIS CIRCUITS

A. Corridor Nord-Est

° AF82 - nombre de voyageurs: 10 506 000

° AF85 - nombre prévu: 11 173 000

° AF82 - 10,6 p. cent des utilisateurs du corridor Nord-Est ont voyagé entièrement entre New York et Boston.
4,7 p. cent des utilisateurs du corridor Nord-Est ont traversé New York.
84,7 p. cent des utilisateurs du corridor Nord-Est ont voyagé entièrement entre New York et Washington.

° Tarifs - Service Metroliner - Service de première classe avec réservation.
Aller simple régulier - trains sans réservation seulement.
AW30 - Rabais sur aller retour dans les trains sans réservation, sauf le vendredi et le dimanche de 13 h à 19 h. Encourage les utilisateurs à voyager pendant les périodes creuses et ceux qui choisissent de voyager pendant les jours achalandés à utiliser des trains moins remplis.

Tarifs échantillons

De New York à:	Philadelphie ($)	Washington ($)	Providence ($)
Metroliner	28,00	46,00	40,50
Aller simple régulier	18,50	37,00	31,50
AW30	28,00	56,00	45,00

° Trains en circulation: 25 trains de New York à Washington (sept trains de Boston à Washington); neuf trains de New York à Boston (sept trains de Boston à Washington).

° Vitesse maximale des trains: New York/Wasghinton - 120 mi/h
New York/Boston - 100 mi/h

° Vitesse moyenne des trains: New York/Washington - 80 mi/h
New York/Boston - 59 mi/h

(Il s'agit des vitesses prescrites pour le service Metroliner; les trains réguliers roulent plus lentement.)

° Nombre de places: Service Metroliner - environ 241
Service conventionnel - environ 435

(Nota: Les rames changent considérablement selon le jour et le train.)

B. Chicago/Détroit/Toledo

(Comprend tous les utilisateurs locaux qui se rendent de Chicago à Battle Creek en se servant du service Chicago/Toronto.)

° AF82 - nombre de voyageurs: 427 000

° AF85 - nombre prévu: 405 000

° Tarifs - Aller simple régulier.
AW30 - Rabais sur aller retour, sauf le vendredi et le dimanche de 13 h à 19 h. Encourage les utilisateurs à voyager pendant les heures creuses et ceux qui choisissent de voyager pendant les jours achalandés à utiliser les trains moins remplis.

Tarifs échantillons

De Chicago à:	Kalamazoo ($)	Détroit ($)
Aller simple régulier	23,00	40,00
AW30	34,50	60,00

° Trains en circulation: Trois trains Chicago/Détroit
Un train Chicago/Détroit/Todelo
Un train Chicago/Battle Creek/(Toronto)

° Vitesse des trains: Vitesse maximale - 79 mi/h
Vitesse moyenne Chicago/Détroit - 51 mi/h

° Nombre de places: Moyenne de 305

C. Chicago/San Francisco

(Ne comprend pas les utilisateurs de service direct partant de Pioneer ou de Desert Wind.)

° AF82 - nombre de voyageurs: 330 000

° AF85 - nombre prévu: 408 000

° Tarifs - Aller simple régulier.
AW40 - Tarif aller retour d'excursion soumis à la gestion de stock. Le nombre de places disponibles varie selon le temps de l'année, la concurrence et la demande. Voiture-lit de classe économique. Frais additionnels.

Voiture-lit de luxe. Frais additionnels.

Tarifs échantillons

De Chicago à:	Omaha ($)	Denver ($)	San Francisco ($)
Régulier	82,00	148,00	229,00
AW40	132,00	208,00	299,00
Voiture-lit économique	46,00	72,00	117,00
Voiture-lit de luxe	132,00	208,00	341,00

° Trains en circulation: Un train par jour

° Vitesse des trains: Vitesse maximale - 79 mi/h
Vitesse moyenne - 48 mi/h

° Nombre de places: Période de pointe - 425 dans les voitures
176 dans les voitures-lits.
(Comprend les voitures de service direct à destination de Pioneer et de Desert Wind.)

Période creuse - 271 dans les voitures
132 dans les voitures-lits

Nota: Outre ces tarifs particuliers à chaque route, plusieurs rabais sont offerts dans l'ensemble du réseau pour tous les trains sauf ceux du service Metroliner.

Personnes du troisième âge: rabais de 25 p. cent du prix d'un aller retour.
Personnes handicapées: rabais de 25 p. cent du prix d'un aller retour.
La famille: chefs de famille - plein tarif
conjoints - demi-tarif
enfants de 12 à 20 ans - demi-tarif
enfants de 2 à 11 ans - un quart du tarif.

Militaires: rabais de 25 p. cent du prix d'un aller retour.

Si les conditions du marché le permettent, des tarifs propres à une route ou à une région peuvent être mis en vigueur. Par exemple, un programme tarifaire national pour les voyages de longues distances est en vigueur jusqu'au 31 août. Les États-Unis ont été divisés en trois zones; il coûte 175 $ pour voyager dans une zone, 225 $ dans deux zones et 299 $ dans trois zones.

Source: Finances et autres divisions, Amtrak, 7 juillet 1983.

Appendice II (d)

DÉFINITION DES COÛTS D'AMTRAK

Coûts évitables à court terme

Les coûts évitables à court terme, qu'on appelle également les coûts évitables, sont les coûts que l'on pourrait cesser d'engager en abandonnant une route ou un train mais qu'on reprend en mettant en oeuvre un nouveau service. Il s'agit, par exemple, des coûts attribuables aux équipes de trains et de locomotives, au combustible et à l'énergie, au transport, à l'entretien courant du matériel (80 %), à l'entretien de la voie dont les frais doivent être payés par la compagnie ferroviaire, aux services dans les trains, à la main-d'oeuvre et aux fournitures, aux gares de ligne (celles qui desservent une route seulement), aux bureaux de réservation (85 %), et à certaines parties de la comptabilité des recettes. On distingue les coûts évitables à court terme qui se font ressentir immédiatement et les coûts évitables à long terme qui, comme l'expression le dit, n'ont qu'un effet à long terme sur Amtrak (plus d'un an).

Coûts d'exploitation entièrement répartis

Les coûts d'exploitation entièrement répartis, qu'on appelle également les coûts entièrement répartis, sont liés à l'exploitation d'un train et d'une route et découlent d'une répartition de presque tous les coûts d'Amtrak à des services particuliers. Ils englobent les coûts évitables à court terme et les coûts d'infrastructure. Exception faite des frais généraux et administratifs, des intérêts débiteurs, des coûts engagés pour le compte de trains autres qu'interurbains (par exemple les agences de liaison et de transport de marchandises), et des coûts attribuables aux années antérieures, tous les coûts d'Amtrak sont

attribués à l'exploitation des trains selon les caractéristiques de fonctionnement les plus compatibles avec l'utilisation des fonds. Par exemple, les coûts d'entretien des voitures sont répartis en fonction des voitures-milles exploitées, les coûts des gares en fonction des embarquements et des débarquements, et les coûts du combustible en fonction de la consommation estimée de combustible pour chaque locomotive diesel. Au cours de l'année financière 1982, 88 % des dépenses totales d'Amtrak ont été attribuées à l'exploitation des trains.

Coûts en capital

Une immobilisation est un bien ayant une valeur de 2 000 $ ou plus et une durée de vie de plus d'un an. Sont donc exclus de cette catégorie les biens acquis en vertu de baux (d'exploitation) qui ne répondent pas à l'un ou l'autre des critères suivants:

a) le transfert des titres de propriété avant l'expiration du bail;

b) une option d'achat à prix de faveur;

c) une durée d'au moins 75 % de la durée de vie du bien loué; ou

d) un loyer total dont la valeur actualisée est équivalente à au moins 90 % du prix d'achat du bien loué, moins le crédit d'impôt à l'investissement qui revient au loueur.

Total des coûts d'Amtrak

Il s'agit de tous les coûts engagés directement par Amtrak et de ceux qui lui ont été facturés par des compagnies

ferroviaires sous-traitantes, sauf s'ils sont facturables à d'autres parties ou financés par le truchement de programmes de subventions en capital du gouvernement fédéral.

Source: Division des finances, Amtrak, juillet 1983.

Appendice II (e)

AMTRAK: CLAUSES PRINCIPALES DES MARCHÉS DE SERVICE CONCLUS AVEC LES ÉTATS EN VERTU DU PARAGRAPHE 403b)

1. Il n'y a qu'un marché type pour tous les États. Les clauses afférentes au service et au financement sont précisées dans les annexes qui sont révisées annuellement.

2. Lorsque Amtrak prend une décision à l'égard d'un service prévu au paragraphe 403b), elle doit en donner un préavis écrit de 30 jours aux États concernés.

3. Amtrak peut cesser de desservir un État pour défaut de paiement, mais elle doit en donner un préavis de 10 jours à l'État concerné et ensuite afficher publiquement l'avis pendant 30 jours.

4. Un État peut mettre fin à un service, mais il doit en donner un préavis écrit de 90 jours à Amtrak.

5. Les différends relatifs au marché sont réglés par arbitrage.

6. Renouvellements annuels

   a. Amtrak établit ses coûts estimatifs 90 jours avant la fin de l'exercice en cours.

   b. L'État confirme la disponibilité des fonds 60 jours avant la fin de l'exercice en cours.

   c. Les annexes sont révisées avant la nouvelle année financière.

7. Modalités de remboursement

   a. Des paiements anticipés correspondant à 1/12 de l'estimation annuelle sont versés le quinzième jour du mois de service, et ce pendant les 8 premiers mois.

   b. Les factures par anticipation des quatre mois restants sont rajustées en fonction des résultats obtenus au cours des huit premiers mois.

   c. Une facture détaillée des coûts réels est envoyée chaque mois à titre d'information seulement - aucun paiement n'est effectué.

   d. À la fin de l'exercice financier, on effectue le rapprochement des paiements anticipés et des coûts réels; la facture qui en découle doit être réglée dans un délai de 45 jours.

8. Les frais facturés, c'est-à-dire la différence entre les recettes et les coûts évitables (coûts uniquement liés), figurent en détail à l'annexe du contrat. Les États ont le droit de vérifier les recettes et les coûts afférents à une période particulière après la clôture du marché.

RÉSOLUTION DU CONGRÈS D'APPROUVER LA MÉTHODE DE CALCUL DES COÛTS POUR LES SERVICES PRÉVUS AU PARAGRAPHE 403b)

ATTENDU que la Amtrak Improvement Act de 1981 a modifié le paragraphe 403b) de la Rail Passenger Service Act de sorte qu'à la suite de consultations avec les représentants responsables de chaque État qui contribue à l'exploitation d'un service prévu au paragraphe 403b), le Conseil d'administration établisse "la perte évitable à court terme

et les coûts connexes en capital" plutôt que "les coûts uniquement liés et les coûts connexes en capital" et

ATTENDU que la Direction d'Amtrak et le président du Conseil ont consulté les États et leur ont expliqué la définition approuvée des "coûts évitables à court terme et des coûts connexes en capital",

IL EST RÉSOLU que le Conseil d'administration calcule comme suit la perte évitable à court terme et les coûts connexes en capital afférents à l'exploitation d'un service prévu au paragraphe 403b):

Perte évitable à court terme

Il s'agit du critère de la perte évitable par voyageurs-milles que le Congrès a établi pour mesurer la performance de tous les trains du réseau de base et de ceux utilisés aux fins du paragraphe 403b). La perte évitable à court terme correspond à la différence des recettes et des coûts évitables à court terme.

. Recettes: Sommes reçues au titre du transport (voiture, première classe, USARAIL), du service de restauration, de messageries, des bagages et des services express. Voir la ventilation de ces articles à la pièce I.

  Les recettes provenant des correspondances (c'est-à-dire les recettes que procurent les trains non exploités aux termes du paragraphe 403b) auxquels les voyageurs qui utilisent un service visé au paragraphe 403b) ont recours au début ou à la fin de leur voyage) ne seront pas portées au crédit des États, mais les recettes provenant des services directs le seront (c'est-à-dire les recettes reçues à un tronçon d'une route non exploitée aux termes

du paragraphe 403b) mais provenant d'une partie exploitée en vertu dudit paragraphe).

. Coûts évitables à court terme: Une ventilation détaillée des éléments de coût figure à la pièce II.

Coûts connexes en capital

La Loi exigeait également que les États paient 50 % des coûts connexes en capital. Une ventilation détaillée de ces coûts figure à la pièce III. En général, les coûts connexes en capital sont attribuables aux acquisitions suivantes:

. Les installations: Ces coûts comprennent l'acquisition de nouvelles installations nécessaires à l'exploitation des services visés au paragraphe 403b) (méthode actuelle).

. Matériel: Tous les services actuellement exploités aux termes du paragraphe 403b) nécessitent l'utilisation des locomotives et des wagons d'Amtrak. Pour calculer les coûts en capital afférents au matériel, on tient compte de deux articles, soit l'amortissement et l'intérêt. L'amortissement (calculé selon les lignes directrices de l'ICC) tient compte du fait que l'exploitation du matériel pour les services prévus au paragraphe 403b) en amoindrit la durée de vie. L'intérêt (calculé selon la valeur comptable nette du matériel) correspond aux coûts de renonciation d'Amtrak (indirectement du Trésor) qu'entraînent la possession continue du matériel fourni. Si le matériel n'est pas requis pour exploiter des services prévus au paragraphe 403b), Amtrak peut soit

l'utiliser ailleurs dans son réseau de base pour en tirer des recettes, soit en disposer et utiliser les fonds ailleurs.

Adopté le 20 avril 1983

Summary Market Report

Appendice III

PROJET LOS ANGELES-SAN DIEGO

Introduction This report presents an initial forecast of ridership and revenue for a high speed rail service connecting Los Angeles International Airport (LAX), downtown Los Angeles, intermediate stations and downtown San Diego. In performing the study which provides the basis for this Summary Report, Arthur D. Little, Inc. used existing data on travel, a travel forecasting computer model developed in the mid-1970s by Caltrans for Southern California's two regional councils of governments, studies of high speed rail market share in other locations, and a survey of potential riders. The results presented here should be viewed as subject to change as additional investigations are completed.

The projected ridership and revenues shown in this report are reasonable middle values from among the range of possibilities which depend upon:

- The number of station stops and their locations
- The fare structure used
- The frequency of express and local bullet train service
- The quality and user-cost of station parking and local transportation services
- The degree of traffic congestion on Interstate 5

Of course, intermediate station locations have not been finalized. AHSRC is working to select station locations that meet both business and public interest criteria.

Existing Transportation Patterns Southern Californians are a very mobile population. In the entire Los Angeles-Orange-San Diego region, over 35 million trips are now made each day — most of them local. Whether local or intercity, some 97% of these trips are made by automobile. The remaining 3% of the local trips are made by public forms of transit, with these being heavily concentrated in the Los Angeles downtown area, some urban areas of Orange County, and in San Diego. (In fact, 40% of persons entering downtown Los Angeles in rush hour use the existing network of buses.) The proposed high speed service will compete for only a small portion of the total trips, principally those along the traveled corridor linking LAX, downtown Los Angeles and San Diego.

Traffic along the freeways from LAX to downtown Los Angeles and to San Diego is exceptionally heavy, carrying close to 80,000 vehicles daily at the lowest point (at the Orange and San Diego County line) and close to 200,000 daily at the heaviest points (in Los Angeles and Orange counties). Furthermore, at a number of points, the freeway system is highly congested. I-5 has badly exceeded its design capacity from the junction of I-405 north to Los Angeles. Highway travel time is consequently quite variable, and an automobile trip from downtown Los Angeles to downtown San Diego can now take from 2 hours and 25 minutes to 3 hours, depending on the time of the day. With the forecast population growth in the corridor, congestion will spread to other parts of I-5, leading to a possible doubling of highway travel times by 1995, despite proposed capacity improvements.

Traffic and Capacity on Interstate 5
(1977 except as noted)

Location	Average Daily Traffic	Peak Hour Speed
At Route 7	194,000*	10 mph
Jct. Route 605	132,000	10 mph
Los Angeles-Orange County Line	126,000	20 mph
Jct. Route 39	133,000	20 mph
Jct. Route 55	154,000	10 mph
Jct. Route 405	85,000	20-30 mph
Avery Parkway	117,000	35 + mph
Orange County-San Diego County Line	80,000	40 + mph

*Note: 1981 data

Sources: Background Report, Orange County Alternatives Analysis for the Santa Ana Transportation Corridor, Orange County Transportation District, February 1979.

Caltrans State Highway Inventory Sheets.

Intercity bus service within the corridor is provided primarily by municipal and commercial operators who carry about 2,200 passengers per day between the Los Angeles area and San Diego. In addition, regional transit services are offered by transit agencies in each county.

The only commercial alternative to Los Angeles and San Diego downtown-to-downtown bus service is Amtrak. Its "San Diegan" carried roughly 770 daily passengers from downtown to downtown in 1980, with another 2,500 passengers daily taking the train for shorter trips within the corridor.

Air travel between LAX and San Diego has resulted in roughly 1,400 trips per day over the past several years.

This Summary Report was prepared by American High Speed Rail Corporation using both market forecast data compiled by Arthur D. Little, Inc., and supplemental information prepared by AHSRC. Bullet train ridership and revenues projected in this report are predicated on a specific combination of intermediate passenger stations between Los Angeles and San Diego. Final station locations have yet to be selected, however, and are subject to change. Since ridership and revenue data depend on the station configuration and access, these forecasts may change when final station location decisions are made. In addition, more detailed investigations, which are planned, may modify the forecast results. Therefore, this document is intended only for general public information and is not an investor prospectus or solicitation.

Appendice III (suite)

Growth of Southern California The area to be served by the California High Speed Train has experienced extraordinary growth during the last three decades. A substantial influx of new residents combined with growing numbers of native Californians has expanded the population and employment of Southern California faster than almost any other section of the country. In the foreseeable future, the region's rapid growth is expected to continue.

Population Growth 1970-2000
(as a percentage)

	Actual Increase 1970-1980	Projected Growth 1980-1990	1990-2000
Los Angeles County	6.2%	7.9%	7.9%
City of Los Angeles	5.5	—	—
Orange County	35.9%	19.8%	20.0%
City of Anaheim	33.3	—	—
City of Santa Ana	30.8	—	—
San Diego County	37.1%	25.7%	17.8%

Projected Population 1980-2000
(in millions)

County	1980	1990	2000
Los Angeles	7.46	8.05	8.69
Orange County	1.92	2.30	2.65
San Diego	1.79	2.25	2.65

Sources: U.S. Department of Commerce, Bureau of Census, 1980
Southern California Association of Governments, 1982 Growth Forecast Policy Draft, January, 1982
San Diego Association of Governments, Comprehensive Plan for the San Diego Region, June 1981

Actual and Projected Employment
(in millions of jobs)

County	1980	1990	2000
Los Angeles	3.98	4.42	4.91
Orange	0.88	1.14	1.48
San Diego	0.68	0.86	1.02

Sources: SCAG Growth Policy, Draft, January 1, 1982
San Diego Association of Governments, Comprehensive Plan for the San Diego Region, June 1981

In large measure, Southern California's prosperity has been the result of its highway system, which has allowed its population to live and work virtually anywhere in the region without serious concern for lengthy travel time or the inconvenience of unsuitable roads. As a result, much development, especially in the last decade, has taken place near major highways such as Interstate 5, which is the crucial connecting link between San Diego, Central Orange County and downtown Los Angeles. I-5 has offered such easy access to the cities that the growth rate along its route has been, and continues to be, high. If the increase in population is sustained, congestion on Interstate 5 will soon be severe enough to deny the very access which has been its attraction.

State, regional and local governments have recognized the magnitude of the problems and are nearing the point where decisions will be made on how to alleviate the worst of the problems. The choices under consideration range from doing nothing, which would stagnate the region's economy and quality of life, to funding a wide variety of highway and transit improvements with taxpayer funds. At the expected level of public spending, significant improvements for intercity travel simply will not be possible. In fact, preventing deterioration of the transportation system will be a major challenge.

Total Travel Projections Quantitative forecasts of travel throughout the Los Angeles-San Diego corridor were obtained from a variety of sources, including: the California Department of Transportation (CALTRANS), the Southern California Association of Governments (SCAG), the San Diego Association of Governments (SANDAG), the Orange County Transportation Commission, Los Angeles International Airport, Disneyland, Camp Pendleton, the Del Mar Race Track and various tourist and convention bureaus.

Seven groups of travelers were considered, the segmentation being partly due to differences in the sources of available information and in the level of detail of that information.

These seven segments are:

- Residents of the "LARTS" region (Los Angeles and Orange counties) traveling within that region (LARTS is the Los Angeles Regional Transportation Study, a department of Caltrans. Detailed forecasts of travel from one zone to another are available from LARTS.)
- Residents of San Diego County traveling within that county. Data regarding these travelers was obtained from SANDAG.
- Visitors from outside of Southern California traveling to and from LAX by surface transport.
- Travelers from out of state, or out of the region traveling into the region, the majority by automobile.
- Travelers crossing the border between San Diego County and the LARTS region who are not captured in any of the above categories. Travelers from downtown Los Angeles to downtown San Diego would be included here.
- Travelers to or from special areas such as Camp Pendleton or the Del Mar Race Track who are not adequately represented in any of the preceding categories.
- Induced travel, i.e., individuals whose travel would be in response to the deployment of the high speed train. This includes travel due to the novelty of the train, travel resulting from the easing of congestion and travel due to the relocation of economic and residential activity.

The California High Speed Train — Its Attractions and Ridership The forecast ridership of the Southern California high speed rail service is based on a service such as the Japanese bullet train or Shinkansen system, which has carried over two billion passengers safely and profitably over the past 19 years. The entire route is proposed to be physically separated (by underpasses or overpasses) from cross traffic, as well as from the road and rail traffic it parallels. With a maximum cruising speed of 160 mph, the service would offer several attractive marketing features:

- Frequent service between stations at half-hour intervals throughout the day, with service every 20 minutes during morning and evening rush hour.
- On nonstop trains, a trip of slightly under one hour between the Los Angeles and San Diego stations.

- A trip of 15 minutes between LAX and downtown Los Angeles, compared to the current 35- to 55-minute trip time by road.
- Service to intermediate stations by "local" trains at least hourly and a Los Angeles San Diego downtown-to-downtown trip of about one hour and fifteen minutes when two or three station stops are included. (No train would stop at all stations on any given run, but would make skip-stops to maintain the high speed advantage of the service.)
- Interior comfort, spacious seating, a quiet interior atmosphere, and well-maintained and serviced equipment.
- First class car seating and a snack and beverage service car for passengers.
- High reliability and predictability of service.
- Safe and smooth operation.

A major requirement of the forecasts prepared by Arthur D. Little, Inc., is that there be convenient access and parking for the automobile, and that a mix of improved public and private transit be made available by the beginning of service. AHSRC officials are working with both public and private organizations to satisfy this requirement.

Estimating Travel on the California High Speed Train

Market Areas Around Possible Station Locations. Before specific travel estimates were made the market areas around each potential station (to or from which trips are made) were defined. Travel between these market areas represents the total potential market for the high speed train. All other trips originating or ending outside a market area were excluded from the potential market.

The following points can be made about the concept of a market area for each high speed rail station:

- Not all travelers in the corridor are candidates for high speed rail service.
- Travelers whose origin and destinations lie close to train stations are more likely candidates than those whose origins and destinations are far from stations.
- The size of the market area within which travelers will consider high speed service as a reasonable alternative depends on the distance they intend to travel on the service. In other words, a person traveling 130 miles from origin to destination is more likely to travel to a station to take the service than a person traveling 40 miles from origin to destination.
- The size of the market area also depends upon the quality and cost of the transportation services available for riders to access stations, and on the purpose of the trip, whether for business, recreation, commuting or other.

Based on the preceding factors, the market areas around stations were defined as follows:

- Circles with a radius of five miles for any travel *within* the Los Angeles Regional Transportation Study (LARTS) region or *within* San Diego County region. These are generally short trips of less than 50 miles.
- Circles with a radius of 10 miles for those trips between the LARTS region and San Diego County, which are generally longer trips of more than 50 miles.

Only those riders who start their trips within one circle or market area and end them within another circle or market area are included in the potential ridership estimate forecast.

These are more limited market areas than are normally assumed in intercity travel forecasting or in reporting travel by mode. For example, the reporting of Amtrak's mode share in the Northeast corridor has generally included travel to and from entire metropolitan areas. Further, in the 1976 study by the Southern California Association of Governments, "San Diego-Los Angeles Corridor Study," the reported shares of travel for Los Angeles to San Diego trips (90% auto, 2-3% each for bus, train, and air) relate to an area that is not explicitly defined, but which clearly includes most of the Los Angeles and San Diego basins.

Total travel among market areas was arrived at by adding up those trips in the six categories of travel listed earlier (other than induced demand) which originate or end in a market area, resulting in a total number of trips estimated for 1980. These estimates were then increased by the forecast growth in population and travel per capita, resulting in an estimate of 875,000 trips per day between market areas for all modes of travel for 1988.

Percentage of Travelers Using the High Speed Service. With the market defined, an estimate was developed of the share of that market that could be expected to accrue to the high speed rail service.

In addition, factors such as the experience with lower levels of service in the U.S. (such as less frequent and less reliable schedules, slower trains and the like) and information on the market share of the bullet train in Japan were also considered. Finally, market research using focus group meetings was conducted in Southern California to determine general public attitudes toward a high speed service and to test various frequency and fare assumptions. These focus group meetings were followed by a statistically random survey through telephone interviews seeking specific confirmation on attitudes and prices, and the likelihood that travelers would use high speed rail service.

Three sets of market share estimates were prepared by Arthur D. Little, Inc. These covered a range of values for underlying factors that were considered to be uncertain (e.g., energy costs, highway congestion and station access). One of these sets represents reasonable middle values of market share. It assumes that a differentiated fare structure will be used, with fares ranging from about 12¢ a mile to 27¢ a mile, with an average yield of 21¢ a mile. The following paragraphs focus on this middle or "most likely" forecast.

Estimating the California High Speed Train's patronage was then a matter of applying the expected percentage of market to the estimate of travel between specific market areas. The entire forecasting procedure resulted in the projected total daily trips by the bullet train. Annual ridership estimates were then derived from that data.

Specific station assumptions were made for purpose of these forecasts. If these sites are modified, adjustments in total ridership will be needed.

For example, magnitudes of passenger flows on selected links in the route are shown below. Again, specific numbers will depend on final selection of the station stops in each of the general areas described.

Appendice III (fin)

Projected Daily Passenger Flow on Selected Links in the Route
(base year 1988)

Link	Passenger Flow* (1988)
Between LAX and downtown LA	25,000
Between downtown LA and Orange County border	33,000
Mid-Orange County	27,000
Mid-San Diego County	25,000
Arriving San Diego	39,000

*Note: Includes all passengers traveling on the link, regardless of origin or destination.

Projected Number of People On and Off at Major Stations Daily*
(base year 1988)

LAX	25,000
LA Union Station	41,000
San Diego	39,000

*Note: On-offs equal two times the number of trips.

Projected Ridership and Revenues for the Service Based on the market area definitions and market share analyses previously described, the ridership for the base year 1988 is estimated at about 100,000 riders per day, or 12% of the travel among market areas. The estimate of 100,000 trips includes both those boarding the train at the three stations shown above, and those boarding the train at other stations.

The 100,000-trips-per-day estimate is higher than the 60,000 originally projected by AHSRC in its analysis in 1982, due to changes in the assumption of station location alternatives made since that time leading to a substantial increase in the market for short trips. It had been projected earlier that the potential market totalled 360,000 trips, of which high speed rail service was estimated to garner 16% or 60,000 trips. The same methodology has been used throughout the ridership projection process and the same market areas defined as five-mile-radius circles from points within the travel region, and ten-mile-radius circles between the three main train station stops at LAX, Los Angeles Union Station and Santa Fe Depot in San Diego.

The ridership and revenue forecast, as noted earlier, was based on population and employment growth trends in the Los Angeles to San Diego Corridor, on a computer-based analysis of present and projected traffic and market research conducted especially for this study involving focus group interviews as well as a random telephone survey, and on extrapolations from experience in other areas where high speed rail services exist.

Revenue estimates are based on the number of passengers forecast to use the service in 1988, on the distance they travel, and on a fare structure similar to that used in the rail corridor between New York City and Washington where Amtrak operates frequent service (although this service is at lower speeds using older equipment on rougher tracks). The fare structure, would yield an average one-way fare of $27 from downtown Los Angeles to downtown San Diego. The possibility of offering first class tickets, family or group rates, round-trip discounts and other special fares was factored into the analysis. The fare averages out, in 1982 dollars, to approximately 21¢ a mile.

The potential passenger revenue attainable by this service in the first 10 years of operation, assuming operation of the entire system in 1988, is shown in the table which follows.

In addition, it should be noted that the ridership forecasts for 1988 did not take into account the additional effect on travel caused by initiation of the California High Speed Train itself. However, experience has shown that deployment of a major transportation system in an area that needs it can generate significant amounts of "induced" demand that would not exist without the new system. This "induced demand" may occur because travel in general will become easier and more convenient, therefore inducing people to travel who normally would not have done so. Also, the ease of travel along the high speed rail line can be expected to encourage centralized development along the line, adding to the potential users of the system. Finally, the high speed line will make convenient one-day trips possible throughout the region, spurring recreational travel and the development of tourism as well as changes in business patterns.

For each of the years after the system opens, the induced growth in trips after the system opens was estimated by Arthur D. Little, Inc., at 1% per year for 20 years. This is a very conservative assumption, well below the results of foreign and domestic experience following the introduction of new services.

AHSRC has redistributed this induced growth to an increase of 2% in the first year of operation, 3% in each of the two subsequent years, 2% for the next two years, and 1% for the next eight years and none thereafter, again for a total of 20%.

Growth forecasts for population, income and employment in the area to be served indicate that a further 2.6% annual growth in passengers traveling on all modes of transportation is expected, in addition to the increase from induced demand specific to the high speed train.

It is assumed that the train will acquire a share of the increased travel proportionate to its market share in its first year of service.

Year	Passenger Revenue (millions)	Travel Growth Factor*	Inflation Factor	Induced Growth
1988	$ 515	base year	7% (1982-88)	- 0 -
1989	575	2.6%	7%	2%
1990	647	2.6%	7%	3%
1991	729	2.6%	7%	3%
1992	813	2.6%	7%	2%
1993	899	2.6%	7%	2%
1994	995	2.6%	7%	1%
1995	1,100	2.6%	7%	1%
1996	1,217	2.6%	7%	1%
1997	1,346	2.6%	7%	1%
1998	1,453	- 0 -	7%	1%
1999	1,570	- 0 -	7%	1%

*Note: Excluding induced travel growth.
Source: First Boston Corp. and AHSRC.

It should be noted that these are passenger revenues only, and do not include ancillary revenues from such services as package express, food service, etc. In addition, these revenues represent the reasonable value from a range of possibilities. As mentioned earlier, factors which may affect this revenue forecast include the number and location of the stations, the fare structure, the frequency of express and local high speed rail service, the quality and cost of station access, and the degree of congestion on Interstate 5.

Appendice IV (a)

Orient Express: Extrait de la lettre de M. G.M. Bather à D. McQueen

20 juin 1983

Monsieur,

La présente fait suite à votre lettre du 14 juin 1983. Vous trouverez ci-joint un exemplaire du rapport annuel de Sea Containers qui porte des renseignements importants.

Il y a sans aucun doute une très forte demande pour ce mode de transport du patrimoine dit nostalgique. En effet, au rythme où vont les choses, nous atteindrons en 1983 un chiffre total de 40 000 voyageurs, ce qui représente un coefficient moyen d'utilisation de la capacité d'environ 80 %. Nous croyons également que nous aidons les compagnies de chemin de fer nationales à améliorer leur image.

Cependant, derrière tous ces succès se cachent des coûts exorbitants au titre de la restauration des voitures traditionnelles et de la mise à jour des devis y afférents. Nous avons investi 25 millions de dollars dans le projet Venice Simplon-Orient-Express, dont la plus grande part a été consacrée à la réfection de 28 voitures. La durée du voyage étant de 24 heures, il n'a pas été nécessaire d'installer des douches et des salles de toilette privées dans les voitures.

Le Blue Train, exploité en Afrique du Sud, présente également des points très intéressants. Le nombre de voyageurs est limité à 98 par voyage (comparativement à 180 dans l'Orient Express), et le train est toujours plein. Étant subventionné par le

gouvernement, le Blue Train offre des tarifs passablement bas, et il est exploité à perte de façon à promouvoir le tourisme. La durée de son parcours est d'environ 25 heures, mais il ne circule qu'à une vitesse de 50 à 60 mi/h (comparativement à 70 à 90 mi/h pour l'Orient Express).

Au Canada, il semble que les trains parcourent de longues distances à de faibles vitesses, donc les voitures modernes au décor contemporain conviendraient probablement le mieux.

Il est bien évident que les gens ne considèrent pas notre train comme un moyen de transport mais plutôt comme une expérience. Ainsi, pour exploiter un service du patrimoine, il ne faut pas s'arrêter aux coûts - il faut offrir la meilleure qualité possible.

Nous avons conclu avec les sociétés ferroviaires nationales des ententes de transport fondées sur le kilométrage par voiture. Nous avons également avec elles des ententes de maintenance, mais nous veillons nous-mêmes au décor et au nettoyage. L'équipe de train provient de la compagnie British Rail de la Grande-Bretagne. En Europe, les équipes de train sont directement engagées et sont, dans une certaine mesure, syndiquées mais elles doivent, dans l'exercice de leurs fonctions, se conformer à nos exigences. C'est donc dire qu'elles doivent travailler beaucoup plus d'heures d'affilée que les employés des compagnies nationales, bien que le total des heures de travail par semaine soit comparable. Le recrutement se fait par tranche saisonnière d'une durée d'environ six mois. (Nous ralentissons nos activités de la mi-novembre au début mars.)

Chose étonnante, le véritable aiguillon du bon travail est notre fierté à l'égard du produit. En effet, qu'il s'agisse de nos propres employés, de sous-traitants provenant de sociétés nationales ou de fournisseurs de services pour le compte de ces

dernières, tous manifestent fierté et enthousiasme à l'égard du produit. Les cheminots connaissent sans conteste tous les rouages d'un chemin de fer, et nos connaissances de l'investissement, du style, de la commercialisation et des affaires semblent se marier parfaitement avec leurs compétences ...

Je vous prie de croire, Monsieur, à l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le directeur général,
Division des loisirs
Seaco Services Ltd.,

C.M. Bather

Appendice IV (b)

EXEMPLE D'EXCURSION DE L'ORIENT EXPRESS

BEAULIEU

Situé dans une région d'une beauté incomparable, au coeur de New Forest dans le Hampshire, Beaulieu est le village de Lord et Lady Montague qui habitent la grande loge de garde de l'abbaye Beaulieu, convertie en résidence en 1538. Mises à part les magnifiques ruines du 13e siècle que forme l'abbaye, témoin passionnant de la vie monastique, Beaulieu est également renommé à juste titre, pour son National Motor Museum. Ce musée, fondé par l'actuel Lord Montague, est l'un des musées les plus complets de ce genre au monde. Plus de 200 voitures construites entre 1916 et 1930, des modèles antiques d'avant 1905, des véhicules commerciaux et des motocyclettes y sont exposés et représentent l'histoire du transport routier de 1895 à nos jours.

Parmi les autres objets dignes de mention, figurent une reproduction d'un autobus londonien découvert construit en 1912 ainsi que la Bluebird, modèle 1961 de feu Sir Donald Campbell et des modèles antiques contrôlés par radio.

Vous quittez la gare de Waterloo dans des voitures Pullman du Venice Simplon-Orient-Express, et dînez au champagne et au vin qui sont servis en cours de route. Le thé est également servi à bord, l'après-midi, pendant le voyage de retour à Londres.

Tarifs

165 $ par personne, y compris le voyage par train, le dîner, le thé et les visites guidées.

Itinéraire

Le samedi, du 30 avril au 12 novembre 1983

10 h 30 Enregistrement à la gare Waterloo, Londres SE1

11 h Départ pour Brockenhurst dans des voitures Pullman du Venice Simplon-Orient-Express. Le dîner, préparé par Prue Leith, et le vin sont servis en route vers Brockenhurst.

13 h Arrivée à la gare de Brockenhurst.
Départ par autocar de luxe, à destination de Beaulieu en passant par New Forest.

13 h 30 Arrivée à Beaulieu. Visite guidée du National Motor Museum, du Palace House et des jardins, des ruines de l'abbaye Beaulieu.

15 h 15 Départ de la gare de Brockenhurst par autocar de luxe.

16 h 30 On regagne les voitures Pullman du Venice Simplon-Orient-Express pour le retour à Londres. Le thé anglais traditionnel, préparé par Prue Leith, sera servi au cours du voyage.

18 h 20 Arrivée à la gare Waterloo.

Appendice V

AUSTRALIAN NATIONAL RAILWAYS: INDIAN-PACIFIC EXPRESS

(1) Extrait d'un dépliant publicitaire:

L'Indian Pacific, qui assure un service entre Sydney et Perth, est le premier train voyageurs de l'Australie.

Le parcours, long de 3 961 km, va du Pacifique à l'océan Indien. L'Indian Pacific traverse les régions les plus désolées et aussi les plus impressionnantes de l'Australie au cours de ce périple de 65 heures.

L'Indian Pacific a été mis en service en 1970 après l'achèvement d'une liaison ferroviaire à écartement normalisé entre Sydney et Perth.

Le train

L'Indian Pacific offre un luxe de première classe aux 142 passagers qu'il transporte.

Les passagers peuvent voyager dans des compartiments munis d'une ou de deux couchettes.

Ces compartiments comprennent des tables pliantes, des lampes de chevet, une armoire, l'eau chaude et froide, un lavabo et une toilette.

Un wagon-restaurant sert des menus composés de trois ou quatre mets, qui sont compris dans le tarif.

Une luxueux wagon-bar, très spacieux, offre un service complet de boissons.

Généralités

En cours de route, à des endroits précis, on laisse aux voyageurs suffisamment de temps pour quitter le train et visiter un peu la région.

Les voyageurs sont informés par haut-parleur de la durée de l'arrêt du train à certains points.

L'aménagement de l'Indian Pacific est d'une classe mondiale, en fait, il a été classé deuxième train le plus luxueux au monde.

The Indian Pacific
Route: Sydney - Perth
Distance: 3 691 kilomètres
Fréquence: trois fois par semaine dans les deux sens.

Tous les repas servis à bord de l'Australian National sont préparés dans les trains, c'est-à-dire qu'on y prépare n'importe quel aliment, des oeufs durs à la dinde rôtie.

Si vous pensez que dans les trains on ne sert que des "tartes chaudes et des pâtés", voyez un menu typique servi sur la route Transaustralienne, à bord de l'AN ou de l'Indian Pacific. Les repas sont servis avec des couverts d'argent dans le wagon restaurant.

Les voyageurs qui prennent le dîner à bord des trains AN ont l'occasion d'admirer le beau paysage tout en dégustant un plat qui sort du four, en sirotant peut-être sa bière ou son vin favori.

De l'avis d'un grand nombre de personnes, dîner à bord d'un train AN est une expérience qui s'apparente davantage à l'élégance de la tradition européenne qu'au style informel australien.

Le rosbif et la dinde, servis avec pommes de terre, brocoli, pois ou haricots, sont monnaie courante le soir. Des fruits sont présentés au dessert, mais le diplomate demeure l'entremets préféré.

Des boissons variées sont également offertes.

Le petit déjeuner à bord des trains AN vous laisse les meilleurs souvenirs gastronomiques. Un petit déjeuner typique se compose de jus d'ananas, d'orange ou de pamplemousse, d'une coupe de fruits, de gruau ou de céréales, d'un steak ou de saucisses accompagnés de pommes de terre et de sauce, d'oeufs pochés, durs ou brouillés ou encore d'oeufs au bacon, avec rôties, marmelade, café, thé ou lait.

Bien sûr, il vous est permis d'en demander une deuxième fois.

(2) Extrait d'un article de Jim Christy
"La traversée de l'Australie en train",
paru dans la revue Ka'na'ta (publication de CP Air)
Juillet-Août 1983

(traduction)

À l'heure du repas, le ton de la conversation était raffiné, et chacun était soigneusement habillé, ce qui constituait une différence énorme entre la manière de voyager par train en Australie et au Canada. Sur l'Indian Pacific, j'ai eu l'impression que chacun se changeait avant chaque repas. Au

Canada, habituellement, votre compagnon de table porte la même paire de blue-jeans ou de pantalons extensibles, de Mission jusqu'à Mississauga.

Mais il y a probablement un rapport dîner-tenue vestimentaire. Sur les trains canadiens, les dîners n'ont rien de particulier. En fait, l'on s'en débarrasse aussi vite que possible: des repas quelconques servis par un personnel quelconque. Sur l'Indian Pacific, c'est un plaisir.

On ne devrait jamais faire un long voyage dans un train qui n'a pas de salon ou de wagon-bar, non pas pour l'étanchement de la soif mais pour des raisons de sociabilité. Dans le wagon-bar, chacun parle et seulement la moitié des gens boivent. À part moi, le seul vrai touriste étranger était un Écossais, qui dessine des pistes d'atterrissage en Arabie Saoudite, travail pour lequel il est grassement rémunéré. Il reçoit un mois de congé après trois mois de travail et il passe ses vacances à voyager autour du monde, seul. Il a commencé par me parler de livres, et j'ai tôt fait de comprendre qu'il avait presque tout lu. Il m'a confirmé dans mon opinion que les gens les plus cultivés ne sont pas les écrivains ou quelqu'un lié de près ou de loin à l'industrie du livre.

Appendice VI

SOUTH AFRICAN NATIONAL RAILWAYS:
BLUE TRAIN: EXTRAIT D'UN DÉPLIANT PUBLICITAIRE

Le Blue Train a été mis en service en 1972, en remplacement de son illustre prédécesseur qui faisait la navette entre Johannesburg et Le Cap depuis 1939. Couvrant les 1 608 kilomètres en 2o heures environ, dans chaque sens, ce train est reconnu comme étant le summum du luxe. Deux rames identiques ont été construites par Union Carriage & Wagon Co. Ltd., dans leur usine de Nigel dans le Transvaal.

Le train est équipé d'un système d'air climatisé de pointe, roule presque sans bruit pour le confort de ses 106 passagers et a un personnel de 26 employés triés sur le volet. Le Blue Train est pratiquement un hôtel de luxe roulant, à l'avant-garde du confort des passagers, inégalé dans le monde.

Dix des seize voitures sont destinées aux passagers et elles sont, ainsi que le wagon-salon et le wagon-restaurant, recouvertes de tapis sur toute leur surface. Les quatre autres voitures sont la voiture-cuisine, deux fourgons à bagages et la voiture d'alimentation électrique qui fournit toute l'énergie, sauf la traction.

Le train offre quatre types de couchettes (voir dessins ci-contre et au verso).

Chaque compartiment et coupé du train est doté d'un pupitre de commande à boutons pour le service du compartiment et de commandes pour soulever, abaisser ou incliner les jalousies, choisir des programmes de musique et des bulletins de nouvelles à la radio et pour contrôler la température. En outre, les quatre

types de compartiments ont un robinet d'eau chaude, d'eau froide et d'eau potable glacée. Il existe également un service de nettoyage de chaussures, qui sont placées dans une boite, dans les compartiments et les coupés, et ramassées par le garçon de chambre, du côté du corridor, puis nettoyées et replacées, sans dérangement pour le passager. Une couche d'or microscopique est répartie sur la surface de chaque fenêtre pour détourner la chaleur et la clarté.

Le superbe wagon-restaurant de 46 places est logé dans un décor de luxe paisible. Chaque porte d'entrée est magnifiquement sculptée, des cloisons en bois naturel divisent les tables, et un plafond suspendu lui donne l'aspect d'un grand restaurant de ville. L'éclairage peut être modifié selon la disposition d'esprit et l'occasion.

Comme le wagon-restaurant, le wagon-salon a également un plafond suspendu fait de bois Afromosia et pourvu d'un éclairage à incandescence sur le bar qui comporte un vaste choix de vins sud-africains et de boissons. L'éclairage à incandescence longe les parois du wagon-salon, qui comporte une machine automatique pour laver les verres, qui est la seule connue dans le monde.

La moquette, les rideaux, les draperies qui vont jusqu'au sol et les fauteuils mobiles, sont couleur or. Ce cadre élégant peut accueillir jusqu'à 34 passagers. Des reproductions de toiles du célèbre artiste sud-africain Pierneef ornent le wagon-salon, le wagon-restaurant et tous les compartiments et coupés.

Le coeur du Blue Train est la voiture d'alimentation. Elle est munie d'un dispositif de secours du système d'alimentation pouvant éclairer une ville moyenne. Ce système peut alimenter le climatiseur, le système de contrôle de la

température et des jalousies, le système d'eau chaude et d'eau potable glacée, des prises de courant pour le rasoir électrique, les quatre chaînes de télévision offertes sur le train ainsi que le wagon-restaurant et la voiture-cuisine.